

# Journal officiel

## de l'Union européenne

L 92



Édition  
de langue française

### Législation

56<sup>e</sup> année

3 avril 2013

Sommaire

#### II Actes non législatifs

##### DÉCISIONS

2013/150/UE:

- ★ **Décision de la Commission du 9 janvier 2012 relative à l'aide d'État SA.30584 (C 38/10, ex NN 69/10) accordée par la Hongrie à Malév Magyar Légiközlekedési Zrt.** [notifiée sous le numéro C(2011) 9316] <sup>(1)</sup>..... 1

2013/151/UE:

- ★ **Décision de la Commission du 19 septembre 2012 relative à l'aide d'État SA.30908 (C 11) (ex NN 176/10) mise à exécution par la République tchèque en faveur de České aerolinie, a.s. (ČSA — České aerolinie — plan de restructuration)** [notifiée sous le numéro C(2012) 6352] <sup>(1)</sup>..... 16

Prix: 3 EUR

(<sup>1</sup>) Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE

# FR

Les actes dont les titres sont imprimés en caractères maigres sont des actes de gestion courante pris dans le cadre de la politique agricole et ayant généralement une durée de validité limitée.

Les actes dont les titres sont imprimés en caractères gras et précédés d'un astérisque sont tous les autres actes.



## II

(Actes non législatifs)

## DÉCISIONS

## DÉCISION DE LA COMMISSION

du 9 janvier 2012

relative à l'aide d'État SA.30584 (C 38/10, ex NN 69/10) accordée par la Hongrie à Malév Magyar Légiközlekedési Zrt.

[notifiée sous le numéro C(2011) 9316]

(Le texte en langue hongroise est le seul faisant foi.)

(Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)

(2013/150/UE)

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE), et notamment son article 108, paragraphe 2, premier alinéa,

vu l'accord sur l'Espace économique européen, et notamment son article 62, paragraphe 1, point a),

vu la décision de la Commission d'ouvrir la procédure prévue à l'article 108, paragraphe 2, du TFUE<sup>(1)</sup> à l'égard du régime d'aide C 38/10 (ex NN 69/10)<sup>(2)</sup>,

après avoir invité les parties intéressées à présenter leurs observations conformément aux dispositions précitées et compte tenu de ces observations,

considérant ce qui suit:

## I. CONTEXTE ET PROCEDURE

(1) En 2007, après plusieurs tentatives infructueuses de privatisation, l'État hongrois a conclu avec AirBridge Zrt. (ci-après «AirBridge») un accord de vente cédant à cette dernière 99,95 % des parts de la compagnie aérienne nationale, Malév Magyar Légiközlekedési Zrt.

<sup>(1)</sup> Décision C(2010) 9671 final de la Commission du 21 décembre 2010 (JO C 156 du 26.5.2011, p. 11).

<sup>(2)</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2009, les articles 87 et 88 du traité CE sont devenus respectivement les articles 107 et 108 TFUE, les deux ensembles de dispositions étant pour l'essentiel identiques. Aux fins de la présente décision, les références faites aux articles 107 et 108 du TFUE s'entendent, s'il y a lieu, comme faites respectivement aux articles 87 et 88 du traité CE.

(ci-après «Malév»), pour la somme de 200 000 000 HUF (740 000 EUR<sup>(3)</sup>). L'accord de privatisation a été notifié à la Commission en vertu de l'article 108, paragraphe 2, du TFUE. Par la suite, il a été retiré<sup>(4)</sup>.

(2) En raison des difficultés financières du nouveau propriétaire, la banque russe Vnyesekonombank (ci-après la «VEB») a acquis une participation de 49,5 % dans AirBridge, devenant ainsi actionnaire indirect de Malév.

(3) En mars 2010, la Commission a appris par différents communiqués de presse l'intention de l'État hongrois de renationaliser Malév. Les autorités hongroises ont confirmé ces déclarations par un courrier électronique du 2 mars 2010.

(4) Le 10 mars 2010, Wizz Air, compagnie aérienne à bas prix (*low cost*) établie en Hongrie et principal concurrent de Malév dans ce pays, a adressé une plainte à la Commission par courrier électronique. Dans cette plainte, l'entreprise soutenait que Malév avait bénéficié, sous la

<sup>(3)</sup> Les montants donnés en euros dans la présente décision sont approximatifs et fournis à titre indicatif uniquement. Tous les montants en forints sont convertis en euros au cours en vigueur au 2 août 2011, soit 270 HUF/EUR (à l'exception du prêt de la MFB de 76 000 000 EUR et de la garantie apportée par la VEB de 32 000 000 EUR, versés en euros). En 2011 cependant, le forint a fluctué fortement entre 260 et 300 HUF/EUR.

<sup>(4)</sup> Le 10 avril 2008, les autorités hongroises ont notifié par voie électronique à la Commission l'accord de financement relatif à la privatisation de Malév. La mesure susmentionnée a été enregistrée sous le numéro de référence N 190/2008. Les autorités hongroises ont retiré cette mesure le 12 novembre 2009.

forme de plusieurs mesures distinctes, d'une aide d'État illégale et incompatible avec le marché intérieur. Par lettre du 29 mars 2010, la Commission a transmis aux autorités hongroises une version non confidentielle de la plainte accompagnée d'une demande d'informations complémentaires. Le 30 avril 2010, la Hongrie a transmis ses observations concernant cette plainte et a répondu aux questions soulevées dans celle-ci.

- (5) Lors d'une réunion organisée le 5 mai 2010, les autorités hongroises ont fait savoir qu'elles envisageaient de restructurer la compagnie aérienne. Elles ont aussi indiqué qu'elles ne connaissaient pas encore l'ampleur de cette restructuration.
- (6) La Commission a reçu une seconde plainte, datée du 5 octobre 2010 (déposée par un concurrent ne souhaitant pas que son identité soit divulguée). Elle l'a transmise aux autorités hongroises par lettre du 21 octobre 2010. Les autorités hongroises ont communiqué le 19 novembre 2010 leurs observations concernant cette plainte.
- (7) Les 14 juillet et 8 octobre 2010, la Commission a adressé de nouvelles demandes d'informations aux autorités hongroises. Elle en a obtenu les réponses les 11 et 16 août 2010, le 5 octobre 2010, et les 3 et 23 novembre 2010.
- (8) Sur cette base, le 21 décembre 2010, la Commission a lancé la procédure formelle d'examen prévue à l'article 108, paragraphe 2, du TFUE (ci-après la «décision d'ouvrir la procédure»), en relation avec différentes aides d'État présumées en faveur de Malév.
- (9) Le 24 février 2011, la Hongrie a présenté ses observations sur la décision de la Commission d'ouvrir la procédure.
- (10) La décision de la Commission d'ouvrir la procédure a été publiée au *Journal officiel de l'Union européenne* le 26 mai 2011<sup>(5)</sup>. Deux parties intéressées ont présenté leurs observations: Wizz Air, le 26 juin 2011, et un autre concurrent, qui a demandé que son identité ne soit pas divulguée, le 28 juin 2011.
- (11) La Commission a communiqué ces observations à la Hongrie le 6 juillet 2011. Le 5 septembre 2011, la Hongrie a fait part de ses commentaires à leur sujet.
- (12) À la suite de la décision d'ouvrir la procédure, deux réunions ont eu lieu à Bruxelles entre les services de la Commission et les autorités hongroises, les 10 juin et 19 octobre 2011.
- (13) Le 26 septembre 2011, la Commission a adressé une demande d'informations complémentaires aux autorités hongroises, qui y ont répondu par lettre du 25 octobre 2011.

<sup>(5)</sup> Voir la note de bas de page n° 2.

## II. MALEV ET LES MESURES CONCERNÉES

### II.1. L'entreprise

- (14) Malév est basée à l'aéroport national Liszt Ferenc de Budapest. À l'heure actuelle, elle y exploite une flotte de 22 avions<sup>(6)</sup> et propose des vols à destination de l'Europe et du Moyen-Orient. En 2009, elle a transporté 3,2 millions de passagers<sup>(7)</sup>.

### II.2. Période antérieure à la privatisation de 2007

- (15) Les autorités hongroises ont tenté à plusieurs reprises de privatiser Malév. En 1992, le consortium Alitalia-Simest, contrôlé par l'État italien, est devenu actionnaire de Malév à hauteur de 35 %. En 1997, il a revendu ses parts à un autre consortium, composé de deux banques privées hongroises (OTP et MKB). En 1999, l'État a racheté la majorité des parts détenues par des acteurs privés, devenant ainsi propriétaire à 97 %.
- (16) Après les événements de septembre 2001, Malév, à l'image de nombreuses autres compagnies aériennes, a subi de plein fouet les conséquences du ralentissement de l'activité de transport aérien. La compagnie est devenue déficitaire (voir le tableau 1 ci-dessous).
- (17) Considérant les éléments qui précèdent, l'État a décidé de repriviliser Malév.

### II.3. La privatisation de 2007 et le contrôle de Malév par des opérateurs privés

#### II.3.1. Vente à AirBridge

- (18) L'entreprise avait besoin d'être recapitalisée, mais, pour financer cet investissement, l'État ne disposait, en tant que propriétaire, que de possibilités limitées. Un appel d'offres a donc été émis pour le rachat de Malév et, au début de l'année 2007, le choix s'est porté sur une entité ad hoc, AirBridge, considérée comme ayant fait l'offre la plus intéressante. AirBridge a proposé un plan d'exploitation et de restructuration prometteur, jugé viable.
- (19) Le 23 février 2007 a été conclu l'accord de vente par lequel AirBridge a acquis 99,95 % des parts de Malév. AirBridge était détenue à 49 % par Borisz Abramovics<sup>(8)</sup>, un homme d'affaires russe détenant une participation majoritaire dans plusieurs compagnies aériennes russes (KrasAir et AirUnion, groupement de compagnies aériennes russes), et à 51 % par des particuliers hongrois. Outre la mise en place de plans d'exploitation et de restructuration, AirBridge devait apporter à Malév un savoir-faire industriel et donner les grandes orientations.

<sup>(6)</sup> <http://www.malev.hu/ceginformaciok/malev-adatok/malev-cegismerteto>

<sup>(7)</sup> On peut lire sur la page d'accueil de son site web qu'«[e]n 2010, plus de trois millions de passagers ont effectué un vol payant sur les lignes de la compagnie».

<sup>(8)</sup> Borisz Abramovics a apporté en gage à la banque Vnyesekonomb (VEB) (banque d'activité économique à l'étranger détenue par l'État russe) sa participation de 49 % dans AirBridge, pour garantir le prêt accordé à AirBridge par celle-ci.

(20) Les principaux éléments de l'accord susmentionné étaient les suivants:

- (a) AirBridge acquérait 99,95 % des parts de Malév pour 200 000 000 HUF (740 000 EUR), avec l'obligation d'apporter, au plus tard le 31 décembre 2008, un financement de 50 000 000 EUR <sup>(9)</sup>.
- (b) En 2003, la banque de développement hongroise (Magyar Fejlesztési Bank, ci-après la «MFB»), détenue à 100 % par l'État, avait octroyé un prêt de 76 000 000 EUR à Malév. Ce prêt a été sorti du bilan de Malév, et une entité ad hoc détenue à 100 % par l'État a été créée, la société de gestion des actifs de Malév (Malév Vagyonkezelő Kft., ci-après «MAVA»).

Le prêt octroyé par la MFB en 2003 était libellé en euros et garanti par l'État à 100 %. Il était assorti d'un taux d'intérêt IBOR à trois mois de + 0,5 %. L'échéance du prêt était initialement fixée à 2013, date à laquelle le montant au principal devait être remboursé en une seule fois. Lorsque le principal et les intérêts ont été transférés à MAVA, l'échéance du prêt a été reportée à 2017.

Les autorités hongroises affirment que 76 000 000 EUR d'actifs ont été transférés à MAVA parallèlement au prêt. Ces actifs incluaient la marque commerciale Malév, un oléoduc pour le transport de kérosène et un Boeing 767. Il était aussi prévu, dans l'hypothèse où Malév redeviendrait rentable, qu'elle reverse à MAVA 25 % de ses bénéfices après impôts. AirBridge a en outre présenté une garantie bancaire de la VEB en faveur de MAVA, qui garantissait le remboursement du prêt à concurrence de 32 000 000 EUR.

- (c) Malév devait aussi verser à MAVA 200 000 EUR annuels de droits de licence pour l'utilisation de la marque et du logo «Malév». AirBridge était quant à elle tenue d'utiliser la marque commerciale et d'assurer l'exploitation de la société en tant que compagnie aérienne jusqu'au 31 décembre 2017, date de la nouvelle échéance du prêt.
- (d) Il était prévu que Malév utilise, du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 31 décembre 2017, dans le cadre d'un contrat de cession-bail, le Boeing 767 [transféré à MAVA, voir le point b)] <sup>(10)</sup>.
- (21) Une nouvelle direction a été nommée, et plusieurs mesures ont été prises pour réduire les coûts et trouver des recettes, telles que, notamment, la cessation des vols longue distance et la réduction des effectifs. Selon la Hongrie, cependant, ces mesures, qui ont coïncidé avec

une hausse sensible des prix du carburant, n'ont pas eu au final d'effet sur la rentabilité de l'entreprise.

- (22) La situation financière de Malév a continué à se détériorer. Après quatre mois, elle ne disposait plus des liquidités nécessaires pour s'acquitter des droits d'utilisation de la marque commerciale Malév.
- (23) Selon la Hongrie, le paiement des redevances de cession-bail pour l'utilisation du Boeing 767 loué à MAVA n'a pas été arrêté du fait de la décision de Malév de suspendre les vols longue distance, parce que Malév reconnaît ces dettes et qu'il s'agit simplement de paiements en retard qui donnent lieu à des intérêts.
- (24) Au cours du deuxième semestre de 2008, la crise financière mondiale a commencé à affecter Malév et ses partenaires commerciaux russes. Plusieurs compagnies aériennes de Borisz Abramovics ont fait faillite. AirBridge n'a plus été en mesure de financer Malév et n'a pas satisfait à ses obligations de remboursement de prêt à l'égard de la VEB. Cette dernière a fait jouer le droit d'hypothèque dont elle disposait sur 49 % des parts d'AirBridge pour les acquérir. Elle a fait savoir qu'elle acceptait de continuer à financer Malév en tant que banque, mais pas en tant que propriétaire.

### II.3.2. Vente de Malév Ground Handling

- (25) Comme exposé ci-dessus, la situation financière de Malév s'est encore dégradée au début de 2009. C'est pourquoi les actionnaires de la société ont proposé à la société nationale hongroise de gestion des actifs (Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt., ci-après la «MNV») de leur racheter Malév Ground Handling (ci-après «Malév GH»), filiale de Malév à 100 %.
- (26) Les autorités hongroises affirment qu'à cette date, la situation financière de Malév GH était saine, et qu'elle l'est toujours.
- (27) L'accord préliminaire de vente, signé en janvier 2009 (puis modifié en février), prévoyait le versement d'une avance de 4 300 000 000 HUF (16 000 000 EUR). En janvier et février 2009, la MNV a versé plusieurs avances à Malév, qui devait les rembourser dans les deux jours ouvrables dans l'hypothèse où la MNV déciderait, après vérification, de ne pas signer l'accord de vente définitif. Cette obligation de remboursement éventuel était garantie par une disposition annexe complémentaire. En juillet 2009, la MNV a, pour finir, décidé de ne pas procéder à l'opération, ce qui a rendu le remboursement du prix d'achat exigible.
- (28) L'avance n'a jamais été remboursée à la MNV, pas plus que les intérêts courant sur celle-ci <sup>(11)</sup>.

<sup>(9)</sup> Plus précisément, 20 000 000 EUR et 30 000 000 EUR sous la forme de prêt subordonné ou de prêt.

<sup>(10)</sup> Les redevances de crédit-bail étaient composées d'un versement forfaitaire de 110 000 EUR et d'un loyer annuel de 1 100 000 EUR. De plus, Malév s'acquittait de la totalité des dépenses d'exploitation et d'entretien y afférentes.

<sup>(11)</sup> L'obligation de remboursement dont devait s'acquitter Malév a été annulée en février 2010, avec la conversion de sa dette en capital, abordée ci-après, soit un an après le versement des avances en sa faveur. Selon les calculs d'un auditeur, le montant au principal assorti des intérêts atteignait alors au total 4 664 604 041 HUF (17 000 000 EUR).

### II.3.3. Report d'impôts

- (29) Entre janvier 2007 et mars 2010, l'Office du contrôle des impôts et des finances (Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal, ci-après l'«APEH») a autorisé le report ou le rééchelonnement du paiement par Malév de différents types d'obligations fiscales et de sécurité sociale. L'APEH n'est pas parvenue à recouvrer les dettes constituées depuis juillet 2008 et, par la suite, elle a donné son accord à d'autres rééchelonnements. En mars 2010, les arriérés de paiement d'impôts et de contributions de sécurité sociale de Malév s'élevaient à 13 700 000 000 HUF (51 000 000 EUR) (montant au principal et intérêts de retard). Pour l'ensemble du groupe Malév, ce chiffre était de 16 800 000 000 HUF (62 000 000 EUR). Le 11 mars 2010, Malév a remboursé les dettes subsistant sur son compte courant auprès de l'APEH avec une partie des liquidités apportées par l'augmentation de capital de février 2010 dont il est question ci-dessous.

## II.4. La renationalisation de 2010 et le contrôle de Malév par l'État

### II.4.1. Motifs de la renationalisation de Malév

- (30) En 2010, aucun investisseur privé désireux de reprendre le rôle d'actionnaire principal de Malév, auparavant tenu par AirBridge et la VEB, n'a été trouvé. La VEB, notamment, ne souhaitait pas financer en tant qu'investisseur stratégique la compagnie aérienne, dont les résultats financiers restaient médiocres comme le montre le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1

#### Indicateurs de performance de Malév entre 2003 et 2010 (en Mrd HUF)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>EBITDA profit/(perte)</b>	(4,4)	(1,8)	(4,9)	(8,8)	(10,6)	(8,3)	(15,5)	(19,1)
<b>EBIT profit/(perte)</b>	(9,4)	(6,8)	(9,4)	(12,5)	(14,7)	(10,8)	(17,9)	(20,6)
<b>Résultat net profit/(perte)</b>	(13,5)	(4,9)	(1,3)	(10,9)	0,7	(14,5)	(24,8)	(24,6)

Source: Informations fournies par les autorités hongroises et comptes financiers de Malév pour 2010.

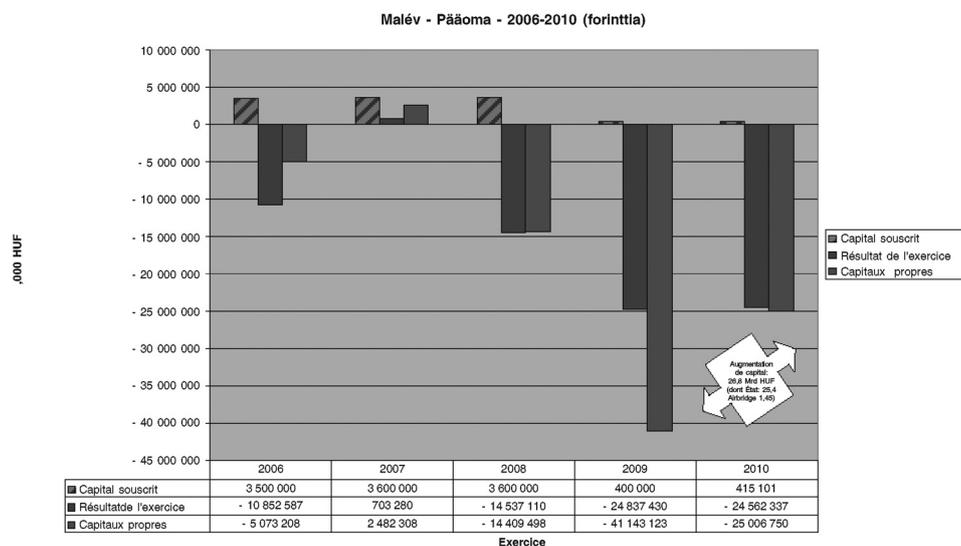
- (31) Pour éviter de placer Malév en liquidation, les autorités hongroises ont décidé d'entamer des négociations avec la VEB et AirBridge, dans l'espoir de consolider la situation de Malév sur le marché à moyen et à long terme.

### II.4.2. L'augmentation de capital de février 2010 par conversion de crédit en capital et injection de nouveaux capitaux

- (32) Le 26 février 2010, la VEB, AirBridge, la MNV, Malév et le gouvernement hongrois se sont accordés sur une augmentation de capital de 25 400 000 000 HUF (94 000 000 EUR), sous forme, d'une part, d'une injection de nouveaux capitaux (20 700 000 000 HUF, soit 77 000 000 EUR) et, d'autre part, d'une conversion en capital de la dette résultant de l'avance versée pour Malév GH et des intérêts y afférents (voir le considérant 23 ci-dessus), à concurrence de 4 700 000 000 HUF (17 000 000 EUR). Par ailleurs, AirBridge a converti un montant de 1 500 000 000 HUF (soit 5 400 000 EUR) en participations. À la suite de cela, les créances sur Malév se sont éteintes, et les anciens créanciers sont devenus ses actionnaires.
- (33) Préalablement à l'augmentation de capital, le capital souscrit existant de Malév a été ramené à près de zéro, de façon à couvrir une partie des pertes accumulées et à refléter la dépréciation des participations existantes dans Malév. Le capital souscrit de Malév a ensuite été augmenté par l'émission de nouvelles parts ayant chacune une valeur nominale de 0,01 HUF. L'amélioration de la situation des fonds propres de Malév est présentée à la figure 1.
- (34) Grâce à la contribution en espèces de 20 700 000 000 HUF (77 000 000 EUR) versée par la MNV, Malév a pu rembourser tous les arriérés d'impôts mentionnés ci-dessus au considérant 29 et stabiliser temporairement son exploitation.
- (35) Suite à l'augmentation de capital, l'État est devenu propriétaire de Malév à 94,6 %, tandis que la participation d'AirBridge et de la VEB a été réduite au minimum.

Figure 1

## Amélioration de la situation des fonds propres de Malév.



## II.4.3. Mai-août 2010: prêts participatifs et conversion de crédit en capital

- (36) Entre mai et août 2010, l'État hongrois a, par l'intermédiaire de la MNV, octroyé plusieurs prêts participatifs à Malév, pour un montant de 9 200 000 000 HUF (34 000 000 EUR).
- (37) Le premier prêt, d'une valeur de 2 160 000 000 HUF (7 900 000 EUR), a été accordé en mai 2010. Il s'étalait sur trois ans, était assorti d'un intérêt de 9,97 % et remboursable en une seule fois à l'échéance. Une sûreté était prévue sous la forme d'un droit de gage sur les parts de Malév GH.
- (38) Le deuxième prêt, accordé en juin 2010, s'élevait à 1 340 000 000 HUF (4 900 000 EUR). Il s'agissait de nouveau d'un prêt participatif sur trois ans, dont le principal était assorti d'un intérêt de 9,97 % et remboursable en une seule fois à l'échéance. Une sûreté était prévue sous la forme d'un droit de gage sur les parts de Malév GH.
- (39) Le troisième prêt participatif a été accordé en août 2010 et s'élevait à 5 700 000 000 HUF (20 800 000 EUR). Il s'agissait là encore d'un prêt sur trois ans assorti d'un intérêt de 9,97 % et remboursable en une seule fois à l'échéance. Dans ce cas, la sûreté a pris la forme d'un droit de gage sur un avion de type HA-LNA CRJ.

- (40) Le 24 septembre, ces trois prêts totalisant 9 200 000 000 HUF (33 600 000 EUR) ont, avec les intérêts correspondants (soit en tout 9 400 000 000 HUF ou 34 300 000 EUR), été transformés en apport de capitaux en faveur de Malév, ce qui a libéré les garanties sous-jacentes.

## II.4.4. Septembre 2010: nouvelle augmentation de capital et nouveau prêt participatif

- (41) Le 24 septembre 2010, la MNV a de nouveau injecté 5 300 000 000 HUF (19 300 000 EUR) de liquidités dans le capital de Malév. La MNV (c'est-à-dire l'État) est ainsi devenue propriétaire à 96,5 % de Malév.
- (42) Le même jour, l'État a accordé un prêt participatif de 5 700 000 000 HUF (20 800 000 EUR) sur trois ans, assorti d'un taux d'intérêt de 9,97 %. Le premier paiement d'intérêts était dû dans les 6 mois à compter de la date de versement, le remboursement du principal survenant en une seule fois à l'échéance. Un droit de gage enregistré sur un appareil de type HA-LNA CRJ possédant une valeur d'actif de près de 1 800 000 000 HUF et un droit de gage portant sur les recettes des agents accrédités par l'IATA au niveau national et international ont été apportés en garantie de ce prêt.

## III. RESUME DES MESURES EXAMINEES

- (43) Dans sa décision d'ouvrir la procédure, la Commission s'est demandé si les mesures ci-dessous constituaient une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE.

- mesure n° 1: reprise le 31 décembre 2007 par MAVÁ, entité appartenant à l'État, du prêt de **76 000 000 EUR** octroyé en 2003 à Malév par la MFB (banque de développement détenue à 100 % par l'État) et de certains actifs de Malév. Report à 2017 de l'échéance du prêt;

- mesure n° 2: octroi d'un prêt en espèces sur un an, de **4 300 000 000 HUF**, dans le cadre du projet d'achat par la MNV (finalement abandonné) de la filiale Malév GH de Malév, laquelle, selon les autorités hongroises, était une société stable financièrement. Alors que cette opération n'a jamais été concrétisée, l'avance sur le prix d'achat n'a jamais été remboursée;
- mesure n° 3: Entre janvier 2007 et mars 2010, report de plusieurs arriérés d'impôts et de contributions de sécurité sociale de Malév. En mars 2010, leur montant total s'élevait à **13 700 000 000 HUF**;
- mesure n° 4: en février 2010, augmentation de capital de **25 400 000 000 HUF** par la MNV, en partie par une injection de nouveaux capitaux (20 700 000 000 HUF, soit 77 000 000 EUR), en partie par une conversion en capital de la dette résultant de l'avance versée pour Malév GH et des intérêts y afférents (voir la mesure n° 2), à concurrence de 4 700 000 000 HUF (par ailleurs, AirBridge a converti en participations un montant de 1 500 000 000 HUF);
- mesure n° 5: octroi par la MNV à Malév de trois prêts participatifs d'une valeur de **9 200 000 000 HUF** entre mai 2010 et août 2010. Ces trois prêts, libellés en forints, étaient assortis d'un taux d'intérêt de 9,97 % et le principal était remboursable en une seule fois à l'échéance (trois ans pour chaque tranche). La filiale Malév GH servait de garantie pour les deux premiers prêts totalisant 3 500 000 000 HUF (13 000 000 EUR), et pour le troisième prêt, soit 5 700 000 000 HUF (21 000 000 EUR), la garantie était apportée par un appareil de type HA-LNA CRJ.
- mesure n° 6: en septembre 2010, conversion en capital des prêts participatifs susmentionnés (et des intérêts correspondants) pour un montant de **9 400 000 000 HUF**.
- mesure n° 7: en septembre 2010, nouvelle augmentation de capital par apport en numéraire de **5 300 000 000 HUF**. L'État est devenu propriétaire à 96,5 %.
- mesure n° 8: en septembre 2010, nouveau prêt participatif de **5 700 000 000 HUF**, assorti d'un intérêt de 9,97 %, dont le principal est remboursable en une seule fois à l'échéance. Le prêt est garanti par un droit de gage sur l'appareil de type HA-LNA CRJ susmentionné, et par un droit de gage sur les recettes des agents accrédités par l'IATA au niveau national et international.

(44) La Commission, dans sa décision d'ouvrir la procédure, s'est en outre demandé si ces mesures, dans le cas où

elles seraient qualifiées d'aides d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE, pourraient être compatibles avec le marché intérieur au regard des dérogations contenues dans le TFUE et, plus particulièrement, dans les lignes directrices communautaires concernant les aides d'État au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté<sup>(12)</sup> (ci-après les «lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration»).

#### IV. OBSERVATIONS DE LA HONGRIE

- (45) Dans sa réponse à la décision d'ouvrir la procédure, la Hongrie a rappelé les faits susmentionnés avant de retracer en détail l'origine des difficultés de la compagnie aérienne. La Hongrie a insisté sur le fait que Malév relève, depuis au moins la deuxième moitié de l'année 2006, de la catégorie des entreprises affectées par des difficultés permanentes au sens des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration.
- (46) Avant l'ouverture de la procédure d'examen officielle, les autorités hongroises ont argué, sans préciser, que toutes les mesures étaient conformes au principe de l'investisseur en économie de marché et au principe du créancier en économie de marché.
- (47) Les autorités hongroises ont expliqué que les mesures prises à l'occasion du rachat de Malév par AirBridge étaient conformes au marché parce qu'elles garantissaient la reprise du prêt par MAVA. Elles ont par ailleurs indiqué que Malév n'avait retiré aucun avantage de la vente annulée de sa filiale GH, puisque des garanties appropriées étaient prévues en cas de remboursement tardif du prix d'achat et que les intérêts sur le prix d'achat avaient été calculés. Quant au report d'impôt, leur argument est que ces montants étaient eux aussi couverts par une garantie, et que toutes les charges d'intérêt et pénalités applicables avaient été appliquées. Elles ont ajouté que le report d'impôt est une mesure générale. En ce qui concerne la renationalisation de Malév, les autorités hongroises affirment que si elles avaient pu contraindre Malév à honorer ses obligations, la société aurait fait faillite et aurait été placée en liquidation. Elles estiment que si elles avaient procédé de la sorte, elles n'auraient pu récupérer qu'une petite partie de leurs créances (autres que celles couvertes par la garantie bancaire de la VEB mentionnée au considérant 20 ci-dessus). De surcroît, de fortes répercussions négatives auraient affecté l'économie nationale<sup>(13)</sup>.
- (48) Au sujet des prêts participatifs ultérieurement convertis en capital au bénéfice de Malév, l'État hongrois estime qu'ils n'ont pas conféré d'avantage à la compagnie, puisque des actifs ont chaque fois été prévus pour assurer leur garantie complète, que des taux d'intérêt conformes au marché ont été appliqués et que tous les intérêts dus ont été dûment pris en compte lors de l'opération de conversion.

<sup>(12)</sup> Lignes directrices communautaires concernant les aides d'État au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté (JO C 244 du 1.10.2004, p. 2).

<sup>(13)</sup> Par exemple: pertes d'emploi, répercussions sur les fournisseurs de Malév, circulation aérienne en baisse à l'aéroport de Budapest, diminution du nombre de touristes, conséquences défavorables sur l'attractivité globale de la Hongrie en tant que destination d'investissement.

- (49) À la suite de la décision d'ouvrir la procédure, les autorités hongroises n'ont pas fourni de nouvelles informations. Dans leurs observations relatives à cette décision, elles n'ont apporté aucun élément nouveau qui aurait contredit le caractère d'aide des mesures, ni aucune information démontrant la compatibilité des mesures appliquées avec le marché intérieur et, en particulier, avec les lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration.

#### V. OBSERVATIONS DES PARTIES INTERESSEES

- (50) Deux concurrents ont fait part de leurs observations (voir le considérant 10 ci-dessus), appuyant tous deux l'examen de la Commission.
- (51) Le concurrent ayant souhaité que son identité ne soit pas divulguée a affirmé que des investisseurs privés s'étaient montrés intéressés par l'acquisition d'une participation de contrôle dans Malév. Il existait donc d'autres options possibles que la renationalisation de Malév de 2010.
- (52) Wizz Air a estimé à 27 000 000 EUR, c'est-à-dire à une valeur largement inférieure au montant du prêt, la valeur marchande totale de l'ensemble des actifs transférés à MAVÁ parallèlement au prêt de la MFB (mesure n° 1), en ce compris la marque commerciale Malév, un oléoduc pour le transport de kérosène et un Boeing 767. Wizz Air en a conclu que cette opération n'avait pas été réalisée dans les conditions du marché et que, partant, Malév avait bénéficié d'un avantage considérable.
- (53) Sur la question du report d'impôt (mesure n° 3), Wizz Air affirme que, conformément à la loi hongroise, une entreprise privée qui se trouverait dans la même situation financière que celle de Malév ne pourrait pas bénéficier, que ce soit automatiquement ou à titre exceptionnel, d'un report d'impôt tel que celui en cause.

#### VI. OBSERVATIONS DE LA HONGRIE CONCERNANT LES CONCLUSIONS DES PARTIES INTERESSEES

- (54) La Hongrie a répondu le 5 septembre 2011 à ces observations, après que la Commission eut prolongé le délai imparti. La Hongrie a maintenu que le test de l'investisseur en économie de marché (voir le considérant 59 ci-dessus) légitimait les mesures précédentes, lesquelles, pour cette raison, ne sauraient être qualifiées d'aide d'État. Elle a estimé par ailleurs que l'existence d'objectifs de politique publique ne changeait en rien le fait que les mesures ne constituent pas une aide.
- (55) La Hongrie a déclaré qu'il n'existait pas d'autres options réalisables et que seule la renationalisation avait permis aux autorités hongroises de reprendre le contrôle total de l'exploitation de Malév et, partant, au transporteur national de mener à bien la procédure de restructuration entamée en 2007 dans le but d'assurer le redressement commercial de l'entreprise. En ce qui concerne la mesure n° 1, la Hongrie a estimé que la valeur des actifs en jeu équivalait à la valeur du prêt. Au sujet de la mesure n° 3, elle a assuré que l'autorité fiscale hongroise avait traité

Malév de la même façon que n'importe quel autre contribuable en pareille situation.

### VII. EXISTENCE D'UNE AIDE AU SENS DE L'ARTICLE 107, PARAGRAPHE 1, DU TFUE

#### VII.1. Dispositions générales

- (56) Afin de déterminer si les mesures en cause sont susceptibles de constituer une aide d'État, la Commission doit examiner si elles réunissent toutes les conditions de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE. En vertu de cette disposition, «[s]auf dérogations prévues par les traités, sont incompatibles avec le marché intérieur, dans la mesure où elles affectent les échanges entre États membres, les aides accordées par les États ou au moyen de ressources d'État sous quelque forme que ce soit qui faussent ou qui menacent de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions.»
- (57) La Commission examine ci-dessous, à la lumière de ladite disposition, si les mesures en cause prises à l'égard de Malév constituent une aide d'État.
- (58) Si l'on considère les critères cumulatifs qui définissent une aide d'État, l'affectation des échanges et la distorsion de concurrence sont en l'espèce indiscutables. Les autorités hongroises ne contestent d'ailleurs pas ce point. Malév compte parmi ses concurrents d'autres compagnies aériennes de l'Union européenne, notamment depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1993, date de l'entrée en vigueur de la troisième phase de libéralisation du transport aérien (troisième paquet)<sup>(14)</sup>. Les mesures en cause ont permis à Malév de poursuivre son activité. Elle n'a donc pas eu à faire face aux conséquences qui auraient dû normalement découler de ses mauvais résultats financiers, comme en revanche auraient pu avoir à le faire ses concurrents.
- (59) La Hongrie ne conteste pas le fait que les ressources sont celles de l'État ni que les mesures lui sont imputables. Le fonctionnement de l'APEH, en sa qualité d'autorité fiscale hongroise, peut, de ce fait, être mis indiscutablement sur le compte de l'État. Les principales règles d'encadrement de la loi hongroise sur les ressources d'État définissent les tâches de la société nationale hongroise de gestion des actifs, la MNV. Celle-ci exécute les décisions du gouvernement et les décisions du ministre compétent. MAVÁ est, elle aussi, détenue à 100 % par l'État (par l'intermédiaire de la MNV) et, selon les autorités hongroises, elle est «l'une des émanations de l'État hongrois».
- (60) À l'exception de la mesure n° 3 (report d'impôt), la Hongrie ne conteste pas la sélectivité des mesures, qui ont été prises en faveur d'une seule et unique entreprise, à savoir Malév.

<sup>(14)</sup> Le troisième paquet concerne: 1) l'introduction d'exigences harmonisées relatives aux licences d'exploitation des compagnies aériennes [règlement (CEE) n° 2407/92 du Conseil], 2) l'ouverture à toute compagnie aérienne de l'Union disposant de la licence d'exploitation visée en 1) pour toutes les liaisons aériennes dans l'UE [règlement (CEE) n° 2408/92 du Conseil] et 3) la liberté totale de fixation des tarifs aériens des passagers et de fret [règlement (CEE) n° 2409/92 du Conseil].

- (61) La question de savoir si les mesures examinées ont apporté un avantage à Malév est examinée ci-dessous.
- (62) La Commission fait remarquer que, conformément aux principes établis dans le droit de l'Union, dans la mesure où une entreprise bénéficie d'un apport de fonds propres à des conditions plus avantageuses que celles du marché, elle tombe sous le coup de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE, puisque cela entraîne pour elle un avantage au sens de cet article. Afin de déterminer si un tel avantage a été octroyé, la Commission se fonde sur le «principe de l'investisseur opérant dans une économie de marché». Selon ce principe, si, «dans des circonstances similaires, un investisseur privé opérant dans les conditions normales d'une économie de marché, d'une taille qui puisse être comparée à celle des organismes gérant le secteur public, aurait pu être amené à procéder à l'apport de capitaux en question», l'État n'aurait pas eu besoin d'apporter son aide. C'est pourquoi, précisément, la Commission doit évaluer si, dans des circonstances similaires, un investisseur privé aurait participé à l'opération en question<sup>(15)</sup>. Un investisseur éventuel agit en investisseur avisé<sup>(16)</sup> cherchant à maximiser ses bénéfices, mais sans courir trop de risques par rapport au rendement à escompter<sup>(17)</sup>.
- (63) Selon la jurisprudence de la Cour de justice, le comportement de l'investisseur privé, qui doit être comparé à l'intervention de l'investisseur public poursuivant des objectifs de politique économique, n'est pas nécessairement celui de l'investisseur ordinaire plaçant des capitaux en vue de leur rentabilisation à plus ou moins court terme, mais doit, au moins, être celui d'un holding privé ou d'un groupe privé d'entreprises poursuivant une politique structurelle, globale ou sectorielle, et guidé par des perspectives de rentabilité à plus long terme<sup>(18)</sup>.
- (64) En outre, «la comparaison entre les comportements des investisseurs public et privé doit être établie par rapport à l'attitude qu'aurait eue, lors de l'opération en cause, un investisseur privé, eu égard aux informations disponibles et aux évolutions prévisibles à ce moment»<sup>(19)</sup>.
- (65) L'analyse et l'évaluation de la Commission doivent comporter «tous les éléments pertinents de l'opération litigieuse et de son contexte, y compris de la situation de l'entreprise bénéficiaire et du marché concerné». Sur la base des conclusions ci-dessus, la question centrale que la Commission souhaite examiner est celle de savoir si l'entreprise «profite d'un avantage économique dont elle n'aurait pas profité dans des conditions normales de marché»<sup>(20)</sup>.
- (66) La Commission fait en outre remarquer qu'il est de jurisprudence constante d'appliquer le principe de l'investisseur privé opérant dans une économie de marché dans le cas des prêts. «Appliqué à l'octroi d'un prêt, ce principe exigerait de se poser la question de savoir si un investisseur privé aurait octroyé le prêt au bénéficiaire aux conditions auxquelles il a été effectivement consenti»<sup>(21)</sup>.

## VII.2. Appréciation des mesures dans leur globalité

- (67) Comme déjà expliqué dans la décision d'ouvrir la procédure, l'arrêt rendu dans l'affaire *BP Chemicals*<sup>(22)</sup> est essentiel pour apprécier la présente affaire. En effet, la Commission estime que les mesures ne sont pas indépendantes les unes des autres, et que, de par leur chronologie, la situation financière de Malév et le fait qu'elles visaient à maintenir l'activité de l'entreprise et à régler les problèmes du manque de liquidités et de la sous-capitalisation entraînés par les pertes, elles sont même liées les unes aux autres. De plus, dans ses observations relatives à la décision d'ouvrir la procédure, la Hongrie explique que les différentes étapes du «processus» «ne sont pas dissociables» et que toutes les mesures visent un objectif unique, à savoir faire en sorte qu'un investisseur stratégique assure l'exploitation de la compagnie aérienne.
- (68) Il est ressorti clairement des mémoires de la Hongrie que les mesures nationales en faveur de Malév poursuivaient exclusivement des objectifs de politique publique, et que ceux-ci n'étaient pas fondés sur des considérations liées à la rentabilité future de l'entreprise. La Hongrie a, à maintes reprises, mis en exergue l'échec de la privatisation, ainsi que la place cruciale de Malév dans l'économie nationale. Elle a reconnu que lors de la mise en œuvre des mesures, l'État avait pris en compte «le rôle de la compagnie aérienne en relation avec l'infrastructure nationale, le marché de l'emploi et les intérêts des fournisseurs». Les autorités hongroises ont également insisté sur le fait qu'aucun investisseur privé n'était disposé à racheter la compagnie aérienne dans sa forme actuelle. C'est pourquoi la Commission doit supposer que, lors de la mise en œuvre des mesures, aucun investisseur privé n'aurait agi, dans des circonstances semblables, comme le gouvernement hongrois. La Commission tient à rappeler que, dans l'arrêt rendu dans l'affaire *Boch*, la Cour a indiqué qu'il convient [...] d'apprécier si, dans des circonstances similaires, un associé privé se basant sur les possibilités de rentabilité prévisibles, abstraction faite de toute considération de caractère social ou de politique régionale ou sectorielle, aurait procédé à un tel apport en capital.»<sup>(23)</sup>.

<sup>(15)</sup> Arrêt du 6 mars 1999 dans les affaires jointes T-228/99 et T-233/99, *Westdeutsche Landesbank GZ contre Commission*, Rec. 2003, p. II-435 et suivantes, point 245.

<sup>(16)</sup> Arrêt du 16 mai 2002 dans l'affaire C-482/99, *France contre Commission*, Rec. 2002, p. I-4397, point 71.

<sup>(17)</sup> Arrêt dans les affaires jointes T-228/99 et T-233/99 (voir référence en note de bas de page n° 15), point 255.

<sup>(18)</sup> Arrêt de la Cour du 21 mars 1991 dans l'affaire C-305/89, *Italie contre Commission*, Rec. 1991, p. I-1603, point 20.

<sup>(19)</sup> Arrêt du Tribunal dans les affaires jointes T-228/99 et T-233/99 (voir référence en note de bas de page n° 15), point 246. Voir également l'arrêt du Tribunal du 30 avril 1998 dans l'affaire T-16/96, *Cityflyer Express contre Commission*, Rec. 1998, p. II-757, point 76.

<sup>(20)</sup> Arrêt dans les affaires jointes T-228/99 et T-233/99 (voir référence en note de bas de page n° 15), point 251.

<sup>(21)</sup> Arrêt dans l'affaire T-16/96 (voir référence en note de bas de page n° 19), points 45 et 46.

<sup>(22)</sup> Arrêt du Tribunal du 15 septembre 1998 dans l'affaire T-11/95, *BP Chemicals contre Commission*, Rec. 1998, p. II-3235, point 170; arrêt du Tribunal du 13 septembre 2010 dans les affaires jointes T-415/05, T-416/05 et T-423/05, *Olympiakes Aerogrammes AE et Olympiaki Aeroporia Ypiresies AE contre Commission* (non encore publié au Recueil), point 385.

<sup>(23)</sup> Arrêt du 10 juillet 1986 dans l'affaire C-40/85, *Belgique contre Commission (Boch)*, Rec. 1986, p. 2321, point 13. Voir également l'arrêt du Tribunal du 21 janvier 1999 dans les affaires jointes T-129/95, T-2/96 et T-97/96, *Neue Maxhütte Stahlwerke GmbH contre Commission*, Rec. 1999, p. II-17, point 132.

- (69) Au regard des mauvais résultats financiers de Malév sur le long terme (voir le tableau n° 1 et les considérants 103 et 104), et de l'argumentation de la Hongrie indiquant que la compagnie aérienne était en proie à des difficultés permanentes depuis 2006 au moins, un investisseur privé n'aurait pu escompter une rentabilité acceptable que si l'entreprise avait subi une restructuration drastique. Cependant, ni la Hongrie, ni Malév, n'ont fait référence au fait qu'un tel projet de restructuration aurait été à la base de l'une quelconque des mesures examinées.
- (70) Eu égard à ce qui précède, la Commission considère que les mesures n° 1 à n° 8 ne sont pas, dans leur globalité, conformes au principe de l'investisseur privé opérant dans une économie de marché. L'appréciation individuelle des mesures conforte par ailleurs ce point de vue.
- VII.3. Appréciation des mesures n° 1 à n° 8**
- VII.3.1. *Mesure n° 1*
- (71) La Hongrie considère que la seule mission de MAVA était de détenir la propriété de certains actifs appartenant auparavant à Malév et de jouer «un rôle d'interface» pour «certains paiements entre Malév et la MFB». MAVA n'a été créée que dans ce seul et unique but.
- (72) La dette de 76 000 000 EUR transférée à MAVA provient d'un contrat de prêt conclu en 2003 par Malév et la MFB. Le prêt devait être remboursé en une seule fois à l'échéance et était entièrement couvert par une garantie d'État. Ce prêt de 2003 figurait sur la liste des régimes d'aides existants prévus par le traité d'adhésion<sup>(24)</sup>. Cependant, en 2007, l'échéance du prêt a été reportée à 2017. Depuis cette date, la mesure ne peut donc plus être considérée comme une mesure d'aide existante. En effet, la prolongation d'un régime d'aides existant au sens de l'article 4, paragraphe 2, point b), du règlement (CE) n° 794/2004 de la Commission est réputée produire un régime d'aide nouveau<sup>(25)</sup>.
- (73) L'examen a fait apparaître clairement que cette opération (c'est-à-dire la prorogation de l'échéance de la dette, la création de MAVA, le regroupement de la dette et des actifs au sein de MAVA et les accords de cession-bail) a servi uniquement à restructurer la dette de Malév. La Hongrie a aussi reconnu que MAVA n'avait jamais eu pour objectif de réaliser des profits. En résultat de cette opération, la dette (parallèlement aux actifs) a été sortie du bilan de Malév.
- (74) L'argument de la Hongrie selon lequel les obligations financières acceptées par Malév et AirBridge étaient suffisantes pour couvrir les dépenses de MAVA n'est pas recevable comme preuve de la conformité de l'opération au marché, parce qu'aucun opérateur privé présent sur le marché n'aurait eu intérêt à agir de la sorte. Les garanties proposées visaient à assurer le remboursement de la dette à MAVA à l'échéance du prêt, c'est-à-dire en 2017<sup>(26)</sup>. Aucun investisseur privé ne prendrait le risque de reprendre, contre une obligation de paiement, des actifs à la valeur future incertaine.
- (75) Bien que les autorités hongroises aient fourni une évaluation relativement exhaustive<sup>(27)</sup> concernant le Boeing 767<sup>(28)</sup> et l'oléoduc de transport de kérosène<sup>(29)</sup>, l'évaluation de la marque commerciale Malév (évaluée à 56 000 000 EUR par la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie) tient d'un raisonnement circulaire. De surcroît, étant donné qu'elle s'appuie largement sur les performances de la compagnie aérienne, la valeur à laquelle elle aboutit ne saurait être considérée comme une valeur objective de la marque commerciale Malév, vu précisément la situation et les performances de cette dernière. Puisque l'État avait connaissance du fait que Malév pourrait ne pas être en mesure d'exécuter ses obligations en matière de redevances, la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie aurait dû aboutir à une valeur réelle nulle. La valeur de la marque commerciale dans le cadre du dispositif contractuel en question ne peut être acceptée comme une garantie appropriée.
- (76) Les parties contractantes devaient savoir que Malév, qui était déjà en proie à des difficultés en 2007, n'allait pas pouvoir, objectivement, s'acquitter dûment de ses obligations de paiement. En réalité, les redevances versées par Malév pour l'utilisation de la marque commerciale ne pouvaient pas couvrir les «dépenses» de MAVA consécutives à l'opération (c'est-à-dire le versement d'intérêts à la MFB). MAVA n'a, de son côté, pris aucune mesure pour récupérer les arriérés de paiement.
- (77) La garantie de la VEB de 32 000 000 EUR aurait dû couvrir non seulement le montant au principal mais aussi le remboursement régulier des intérêts par MAVA à la MFB.
- (78) À la lumière de ce qui précède, et compte tenu du fait que MAVA n'a pas bénéficié de compensations appropriées, il convient de considérer l'effacement de la dette du bilan de la société comme un avantage en faveur de Malév.

<sup>(24)</sup> La liste des aides existantes est visée au point 1 b) du mécanisme d'aide existant prévu à l'annexe IV, chapitre 3, du traité d'adhésion de la République tchèque, de la République d'Estonie, de la République de Chypre, de la République de Lettonie, de la République de Lituanie, de la République de Hongrie, de la République de Malte, de la République de Pologne, de la République de Slovaquie et de la République slovaque.

<sup>(25)</sup> JO L 140 du 30.4.2004, p. 1. Arrêt du Tribunal du 25 mars 2009 rendu dans l'affaire T-332/06, Alcoa Trasformazioni contre Commission (non encore publié au Recueil), point 32, et arrêt du Tribunal du 6 mars 2002 rendu dans les affaires jointes T-127/99, T-129/99 et T-148/99, Diputación Foral de Álava contre Commission, Rec. 2002, p. II-1275.

<sup>(26)</sup> Malév avait comme obligation principale de racheter en 2017 la marque commerciale Malév pour 76 000 000 EUR, qui devaient ensuite servir à MAVA pour rembourser le prêt de la MFB.

<sup>(27)</sup> La valeur de ces trois actifs (l'appareil, l'oléoduc de transport de kérosène et la marque commerciale Malév) a été évaluée par American Appraisal.

<sup>(28)</sup> Méthode fondée sur les coûts, qui utilise les informations publiées par la revue annuelle «The Aircraft Value Reference», et offre indicative relative à l'appareil (l'offre indicative relative à l'appareil a été communiquée à American Appraisal sur la base des informations transmises par Malév).

<sup>(29)</sup> Méthode fondée sur les coûts.

VII.3.2. *Mesure n° 2*

- (79) En ce qui concerne l'avance versée par la MNV pour la vente (avortée) de Malév GH, selon l'évaluation d'experts communiquée par la Hongrie en 2009, la valeur d'actif net de cette société s'élevait à 1 600 000 000 HUF, et sa valeur marchande estimée, à 3 500 000 000 HUF. En janvier 2009, donc, la MNV a versé une avance de 1 600 000 000 HUF à Malév. La garantie était constituée par un droit de gage sur un appareil de type HA-LNA CRJ (valeur marchande estimée: 1 800 000 000 HUF). En février 2009, l'accord de vente préliminaire a été modifié et la MNV a versé 2 700 000 000 HUF supplémentaires (soit au total 4 300 000 000 HUF), tandis qu'un deuxième droit de gage était enregistré sur le même appareil.
- (80) Dans leurs observations relatives à la décision d'ouvrir la procédure, les autorités hongroises ont admis que l'avance avait été versée pour assurer la liquidité de Malév durant la phase des négociations relatives à sa renationalisation.
- (81) Selon l'accord préliminaire de vente, si l'opération échouait, le remboursement du montant en question était exigible immédiatement (dans les deux jours ouvrables). Après son retrait de l'accord en juillet 2009, la MNV n'a pas pris de mesures pour obtenir le remboursement de la dette. Ce n'est qu'en 2010, lorsque celle-ci a été transformée en parts, qu'ont été appliqués des intérêts a posteriori. Or, ceux-ci n'ont jamais été payés. Malév a donc disposé de ce prêt en espèces sans contrepartie.
- (82) C'est pourquoi la Commission affirme que la mesure a procuré un avantage à Malév, dès lors que le remboursement de l'avance, lorsqu'il est devenu exigible en juillet 2009, ne lui a pas été réclamé. De plus, la compagnie avait déjà bénéficié d'un avantage au préalable, lorsqu'en février 2009, l'accord de vente avait été modifié et que l'avance avait été revue à la hausse (au-dessus de la valeur marchande estimée de la société), sans être assortie d'une garantie appropriée.

VII.3.3. *Mesure n° 3*

- (83) Au sujet de l'octroi à plusieurs reprises par l'autorité d'un report de paiement des arriérés d'impôts et de cotisations de sécurité sociale, la Commission tient à souligner ce qui suit. Les mémoires de la Hongrie indiquent clairement qu'en 2006 et 2007, Malév a demandé à 12 occasions un report de paiement de ses arriérés d'impôts (pour des paiements distincts). L'autorité fiscale a, chaque fois, donné son approbation. Selon la législation hongroise en la matière, l'octroi de tels reports revêt un caractère discrétionnaire, et il aurait pu être refusé. C'est pourquoi la mesure doit être considérée comme sélective<sup>(30)</sup>.
- (84) L'intérêt légal a été appliqué jusqu'en juillet 2008, et Malév s'en est acquitté conformément au calendrier du

report. L'autorité fiscale a justifié ces faits dans ses décisions par la situation délicate de Malév et par la restructuration alors envisagée.

- (85) Cependant, depuis juillet 2008, Malév n'a payé ni ses impôts, ni ses contributions de sécurité sociale, ni les intérêts (à l'exception d'un versement partiel en décembre 2008), et l'autorité fiscale n'a pas pris de mesures pour recouvrer ces arriérés. Qui plus est, d'autres paiements ont été rééchelonnés et ce, alors même que Malév n'avait pas respecté les modalités de rééchelonnement prévues par les accords. À compter d'avril 2009, les paiements d'impôts et de cotisations de sécurité sociale exigibles (pas les arriérés déjà constitués avant cette date) n'ont plus été rééchelonnés et ce, sans que l'APEH ne prenne de mesures concrètes de recouvrement.
- (86) La Commission considère qu'aucun créancier privé n'aurait agi comme l'État hongrois. Il s'avère qu'aucune mesure de recouvrement concrète n'a été prise après juillet 2008. En outre, la situation financière de la société, malgré quelques efforts de restructuration, était encore très précaire (voir le tableau 1 ci-dessus) et les perspectives de retour à la rentabilité étaient faibles, voire inexistantes. Dans des circonstances analogues, un créancier privé aurait exigé l'application de l'accord. De plus, sachant que Malév n'avait pas honoré les obligations qui lui incombaient en vertu des accords de rééchelonnement, aucun créancier privé n'aurait accepté d'accorder un nouvel aménagement.
- (87) C'est la raison précise pour laquelle depuis 2008 au moins, le non-recouvrement par l'autorité fiscale des arriérés d'impôts et de cotisations de sécurité sociale, ainsi que les rééchelonnements ultérieurs, ont conféré un avantage à Malév.

VII.3.4. *Mesure n° 4*

- (88) En ce qui concerne l'augmentation de capital de février 2010, qui a permis à l'État de renationaliser la compagnie aérienne dans laquelle il ne détenait plus aucune part depuis sa privatisation, le plus surprenant est qu'alors qu'en 2007 l'État avait vendu pour quelque 740 000 EUR sa participation de 99,5 % dans Malév, il a, en 2010, acquis *de facto* 94,6 % des parts pour 94 000 000 EUR (par augmentation du capital, c'est-à-dire en partie par l'injection de 20 700 000 000 HUF d'argent frais et en partie par la conversion en capital de la dette constituée par le versement de l'avance, soit 4 700 000 000 HUF), ce qui représente 127 fois le prix de vente initial. Un tel comportement de l'État, eu égard notamment aux pertes accumulées entre-temps par la compagnie aérienne, au fait qu'elle continuait de présenter des fonds propres négatifs et n'avait aucun projet crédible de restructuration, n'est pas conforme au marché. Les autorités hongroises ont elles-mêmes reconnu que la société était en proie à des difficultés récurrentes et qu'aucun investisseur privé n'était enclin à la racheter au début de l'année 2010.

<sup>(30)</sup> Arrêt de la Cour du 29 juin 1999 dans l'affaire C-256/97, DMT, Rec. 1999, p. I-3913, point 27, et arrêt du Tribunal du 11 juillet 2002 dans l'affaire T-152/99, HAMS contre Commission, Rec. 2002, II-3049, point 157.

(89) Alors que la valeur de l'augmentation de capital était de 25 400 000 000 HUF (c'est-à-dire le montant déboursé à cette époque par l'État hongrois pour reprendre 94,6 % des parts de la compagnie aérienne), au moment de l'opération de conversion, Malév affichait des fonds propres négatifs de 41 000 000 000 HUF (152 000 000 EUR), des pertes cumulées de 51 000 000 000 HUF (189 000 000 EUR) et une dette totale de 75 000 000 000 HUF (278 000 000 EUR) <sup>(31)</sup>. Si l'on en croit les comptes financiers de 2010, au début de cette année-là «la compagnie aérienne était en proie à de graves difficultés financières, la dette avait atteint un niveau critique et il n'existait pratiquement aucune source de financement. [...] Du fait de l'absence de propriétaire stratégique, aucune source privée n'était disponible.» En réalité, la compagnie aérienne subissait des pertes depuis au moins 2003 et elle n'avait aucune perspective raisonnable, quelle qu'elle soit, de retour à la viabilité, le propriétaire privé n'ayant pas non plus réussi à retourner la situation antérieure. Il était clair, par conséquent, que l'augmentation de capital ne suffirait pas à redresser la société et qu'une fois renationalisée, Malév aurait encore besoin de capitaux et de liquidités, ne serait-ce que pour se maintenir à flot. La Commission en conclut que, dans ces circonstances, la renationalisation de 2010 par augmentation de capital a conféré un avantage à la société.

(90) La Commission, en réponse aux arguments de la Hongrie expliquant qu'il avait été plus profitable pour l'État de nationaliser Malév plutôt que d'exiger le remboursement de ses créances par la compagnie, souhaite soumettre les observations suivantes. La Hongrie reconnaît que si Malév avait fait faillite, elle n'aurait pu recouvrer qu'une infime partie de ses créances non couvertes par la garantie de la VEB (la valeur des actifs de Malév étant négative au moment de l'opération). Pour autant, l'État hongrois a décidé de maintenir la compagnie aérienne en activité en restructurant le crédit et en injectant 20 700 000 000 HUF (environ 77 000 000 EUR) de nouveaux capitaux. Aucun investisseur privé n'aurait accepté une telle charge financière supplémentaire dans une situation pareille, d'autant plus qu'il n'existait aucune perspective réaliste de rendre la société à nouveau viable.

(91) La Commission fait remarquer, en outre, que simultanément à l'augmentation par l'État hongrois du capital de Malév, AirBridge (c'est-à-dire, indirectement, la VEB) a converti en capital un crédit de 1 400 000 000 HUF. Or, ce montant a représenté au total 5 % des nouveaux capitaux. L'État, quant à lui, outre le capital converti, a aussi injecté un volume considérable d'argent frais. En réalité, les nouveaux capitaux ont constitué 77 % de l'augmentation de capital. Compte tenu, par ailleurs, de la mauvaise situation financière de Malév, la probabilité qu'AirBridge rassemble une telle somme était mince, voire inexistante. Dans cette situation, l'opérateur privé s'est en substance comporté différemment de l'État hongrois. On ne saurait donc partir du principe que l'État s'est comporté comme un investisseur privé.

<sup>(31)</sup> Comptes financiers de 2010.

Tableau 2

## Augmentation de capital de 2010

Auteur de l'augmentation de capital	Contribution (en Mrd HUF)	Type de contribution	Pourcentage de la contribution dans le total
MNV	20,7	Nouveaux capitaux	77 %
MNV	4,7	Conversion de crédit en capital	18 %
AirBridge / VEB	1,4	Conversion de crédit en capital	5 %
<b>TOTAL</b>	<b>26,8</b>		<b>100 %</b>

(92) À la lumière de ce qui précède, la Commission conclut que, dans ces circonstances, la renationalisation de Malév en 2010 par augmentation de capital a avantagé la société.

## VII.3.5. Mesures n° 5 à 8

(93) Pour ce qui est des mesures consécutives à la renationalisation, il est clair que les prêts participatifs et les injections de capitaux ont visé à financer les opérations en cours de Malév et à écarter tout risque d'insolvabilité. L'État a pris ces mesures dans un seul et unique but, celui de la poursuite des activités de Malév. De par leur chronologie, ces mesures sont étroitement liées, dans le sens où elles ont été mises en œuvre en un laps de temps très court (entre mai et septembre 2010). C'est pourquoi la Commission, se fondant sur l'arrêt BP Chemicals, estime que ces prêts participatifs ne peuvent pas être appréciés à l'aune du principe de l'investisseur en économie de marché et, notamment, de la communication relative aux taux de référence <sup>(32)</sup>, car ils sont directement liés à la mesure n°4. Par conséquent, il n'est pas possible d'évaluer séparément leur caractère d'aide d'État.

(94) Le mémoire de la Hongrie montre clairement qu'aucun investisseur privé n'était disposé à financer Malév, et que les seules sources de financement sont venues des crédits fournisseurs et des liquidités apportées par l'État. Lorsque ce dernier a octroyé le prêt en question, il ne pouvait raisonnablement pas s'attendre à ce que Malév s'acquitte des intérêts et rembourse le prêt. On peut d'ailleurs se demander si un créancier privé aurait pris le risque d'octroyer un tel prêt, remboursable en une seule fois à l'échéance, à une société se trouvant dans une situation similaire à celle de Malév (c'est-à-dire rongée par des difficultés permanentes). Enfin, au vu des antécédents d'emprunteur de Malév à l'égard de l'État (notamment, le défaut de remboursement de l'avance obtenue pour sa filiale GH et les multiples rééchelonnements et non-remboursements), l'État et tout autre investisseur ne pouvaient objectivement pas s'attendre à ce que Malév s'acquitte de ses obligations.

(95) D'autre part, même selon la communication relative aux taux de référence, les intérêts appliqués et les sûretés

<sup>(32)</sup> Communication de la Commission relative à la révision de la méthode de calcul des taux de référence et d'actualisation (JO C 14, 19.1.2008, pp. 6).

prévues dans l'accord ne sont pas suffisants pour exclure une aide d'État. En effet, le taux d'intérêt avait été fixé à 9,97 %, alors que le taux d'intérêt de référence en HUF était, lorsque l'aide a été octroyée, de 5,97 %. Cette prime de 400 points de base au-dessus du taux d'intérêt de base en HUF apparaît insuffisante au vu des résultats et de la situation financière antérieurs de Malév (la société était en permanence au bord de la faillite). En ce qui concerne les garanties offertes, la valeur marchande (à savoir 3 500 000 000 HUF) attribuée à Malév GH peut être contestée dans l'hypothèse d'une faillite de Malév, puisque, dans le cadre de ses opérations d'assistance en escale, Malév a été le partenaire le plus important de sa filiale GH, lui apportant 63 % de ses revenus en 2009. C'est précisément pour cette raison qu'à court terme, l'activité économique de Malév GH dépendait de l'existence de Malév et que sa valeur marchande aurait plongé si cette dernière avait fait faillite.

- (96) En l'absence d'un projet de restructuration viable, il était clair dès le départ que ni les prêts ni l'augmentation de capital n'allaient entraîner un revirement de la situation de la société, laquelle se trouvait de surcroît dans une situation critique, avec une valeur marchande nulle. Ces mesures sont donc concrètement assimilables à une aide pure et simple, l'État n'ayant aucune possibilité de récupérer les sommes investies.
- (97) C'est pourquoi la Commission estime que les mesures n° 5 à n° 8 ont procuré un avantage à Malév.

#### VII.4. Conclusions relatives à l'existence d'une aide d'État

- (98) L'évaluation qui précède montre que toutes les mesures concernées (mesures n° 1 à n° 8) ont procuré un avantage à Malév, fondé sur les ressources de l'État.
- (99) La compagnie aérienne Malév constitue, en tant que telle, une entreprise. Elle est en concurrence avec d'autres compagnies aériennes, qui n'ont pas bénéficié d'avantages similaires. C'est pourquoi ces mesures faussent la concurrence. En outre, la compagnie aérienne exerce son activité dans un secteur (le transport aérien) dans lequel il existe des relations commerciales entre les États membres. Le critère de l'effet sur les échanges au sein de l'Union est donc également rempli.
- (100) Enfin, les mesures présentent un caractère spécifique et sont sélectives dans le sens où elles n'avantagent qu'une seule entreprise (c'est-à-dire Malév).
- (101) Compte tenu des arguments qui précèdent, la Commission conclut que les mesures n° 1 à n° 8 remplissent les critères énoncés à l'article 107, paragraphe 1, du TFUE. Dans ces circonstances, les mesures en cause doivent être considérées comme une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE.

#### VII.5. Compatibilité de l'aide avec le marché intérieur

- (102) L'article 107, paragraphes 2 et 3, du TFUE prévoit des dérogations à la règle générale fixée par son article 107, paragraphe 1, selon laquelle les aides d'État sont incompatibles avec le marché intérieur.

- (103) La Commission estime que Malév était en proie à des difficultés permanentes depuis au minimum 2006. L'entreprise subissait des pertes depuis au moins 2003 (voir le tableau 1 ci-dessus) et ses fonds propres étaient déjà négatifs en 2006 (voir la figure 1 ci-dessus). Les autorités hongroises ont, de plus, insisté sur le fait que la compagnie aérienne était en proie à des difficultés récurrentes et que, depuis la seconde moitié de 2006, elle remplissait les conditions pour faire l'objet d'une procédure collective d'insolvabilité. Elle tombe donc sous le coup des dispositions du point 10, paragraphe c), des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration. Il s'ensuit que ces lignes directrices constituent l'unique fondement possible pour apprécier la compatibilité.
- (104) À propos de l'éligibilité et du principe de la «première et dernière fois» (non-réurrence), la Commission note que les mesures en cause ne constituent pas un «processus de restructuration». La compagnie aérienne a changé de propriétaire à deux reprises durant la période concernée (entre 2007 et 2010), puisqu'elle a été privatisée puis renationalisée. Elle était continuellement en «restructuration», sans pour autant disposer d'un projet cohérent. Après la privatisation, des actions ont certes été lancées pour réduire certaines dépenses (réduction d'effectifs et réduction du nombre de lignes), mais n'ont pas permis de réduire suffisamment les coûts unitaires. D'après les autorités hongroises, la nouvelle «orientation stratégique» a été mise en place en 2009, puis réexaminée par le cabinet de conseil Roland Berger dans le cadre de la renationalisation. C'est précisément pour cette raison que les mesures en cause sont des mesures de restructuration distinctes, qui enfreignent donc, par nature, le principe de non-réurrence.
- (105) La Commission fait en outre remarquer que même si Malév était éligible à une aide au sens des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration (dans l'hypothèse où elle satisferait au principe de non-réurrence, ce qui n'est pas le cas), les critères de compatibilité de l'aide au sauvetage et à la restructuration ne seraient pas remplis, pour les raisons exposées ci-après.
- (106) En ce qui concerne l'aide au sauvetage, les points 25 a) à 25 e) des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration ne sont pas vérifiés. En particulier, les mesures actuelles ne sont pas limitées au minimum nécessaire et il n'est pas prouvé qu'elles sont justifiées par des raisons sociales graves, ni qu'elles n'ont pas d'effets induits négatifs inacceptables dans d'autres États membres. De plus, à l'exception des mesures n° 5 à n° 8, la plupart n'ont pas été prises sous la forme de prêts ou de garanties.
- (107) Quant à l'aide à la restructuration, aucune des conditions de la compatibilité prévues par les lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration n'est satisfaite.
- (108) Plus précisément, contrairement aux points 34 et 35 des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration, qui prescrivent de «rétablir [...] la viabilité à long terme», les autorités hongroises n'ont pas prouvé que la compagnie aérienne pouvait redevenir viable, et elles n'ont pas présenté non plus de plan de restructuration qui soit conforme aux dispositions des points 36 et 37 de ces lignes directrices.

- (109) En outre, en ce qui concerne la condition relative à la «prévention de toute distorsion excessive de la concurrence» (points 38 à 42 des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration), la Commission observe qu'aucune mesure de compensation n'a été appliquée.
- (110) Pour finir, malgré la condition relative à la «limitation de l'aide au minimum» (points 43 à 45 des lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration), aucune contribution propre n'est présente.
- (111) À la lumière de ce qui précède, les mesures n° 1 à n° 8 prises en faveur de Malév depuis 2007 ne sont pas compatibles avec les lignes directrices en matière de sauvetage et de restructuration. Étant donné que ces mesures ont été mises en œuvre au bénéfice d'une entreprise en difficulté, il s'agit là du seul fondement possible pour évaluer la compatibilité. Par conséquent, ces mesures sont incompatibles avec le marché intérieur.

## VIII. RECUPERATION

### VIII.1. Dispositions générales

- (112) Selon le TFUE et la jurisprudence constante de la Cour, lorsque la Commission constate l'incompatibilité d'une aide avec le marché intérieur, elle est compétente pour décider que l'État intéressé doit la supprimer ou la modifier<sup>(33)</sup>. La Cour a toujours considéré également que l'obligation d'un État donné de supprimer une aide jugée incompatible avec le marché intérieur par la Commission vise à rétablir la situation antérieure<sup>(34)</sup>. À cet égard, elle a conclu que l'objectif visé serait pleinement atteint par le remboursement des montants accordés au titre d'aides illégales. Par cette restitution, le bénéficiaire perd l'avantage dont il avait bénéficié sur le marché par rapport à ses concurrents, et la situation antérieure au versement de l'aide est rétablie<sup>(35)</sup>.
- (113) Conformément à cette jurisprudence, l'article 14 du règlement (CE) n° 659/1999 du Conseil<sup>(36)</sup> dispose qu'«[e]n cas de décision négative concernant une aide illégale, la Commission décide que l'État membre concerné prend toutes les mesures nécessaires pour récupérer l'aide auprès de son bénéficiaire».
- (114) Ainsi, compte tenu du fait que les mesures examinées doivent être considérées comme illégales et incompatibles avec le marché intérieur, le montant de l'aide doit être récupéré afin de rétablir la situation du marché telle qu'elle était avant l'octroi de l'aide. Le recouvrement doit donc prendre effet à la date à laquelle l'avantage a été conféré, c'est-à-dire la date à laquelle l'aide a été mise à la disposition du bénéficiaire, et les montants à récupérer doivent être majorés d'intérêts de recouvrement jusqu'à la date du remboursement effectif.

<sup>(33)</sup> Arrêt de la Cour du 12 juillet 1973 dans l'affaire 70-72, Commission contre Allemagne Rec. 1973, p. 813, point 13.

<sup>(34)</sup> Arrêt de la Cour du 14 septembre 1994 dans les affaires jointes C-278/92, C-279/92 et C-280/92, Espagne contre Commission, Rec. 1994, p. I-4103, point 75.

<sup>(35)</sup> Arrêt de la Cour dans l'affaire C-75/97, Belgique contre Commission Rec. 1999, p. I-3671, points 64-65.

<sup>(36)</sup> JO L 83 du 27.3.1999, p. 1.

### VIII.2. Élément d'aide de chacune des mesures

#### VIII.2.1. Mesure n° 1

- (115) La Commission reconnaît que «Malév», la marque commerciale de la compagnie aérienne nationale hongroise en activité depuis plusieurs décennies, a une valeur déterminée sur le marché du transport aérien. En revanche, la Commission estime que la valeur de cette marque telle qu'elle a été fixée par les autorités hongroises dans le dispositif contractuel considéré n'est pas acceptable. La valeur objective aurait dû être déterminée sur la base d'une évaluation indépendante, compte tenu également de la situation financière globale de Malév.
- (116) À la lumière de ce qui précède, l'élément d'aide de la mesure n° 1 est de 56 000 000 EUR, c'est-à-dire 76 000 000 EUR moins les valeurs respectives de l'oléoduc de transport de kérosène et de l'appareil (soit au total 20 000 000 EUR), moins également la valeur objective de la marque commerciale Malév<sup>(37)</sup>. La Hongrie est tenue de calculer l'élément d'aide exact. Si elle ne présente pas d'arguments convaincants concernant la valeur objective de la marque commerciale à l'époque de la conclusion de l'opération qui a conduit au transfert de la marque commerciale à MAV, la totalité des 56 000 000 EUR sera considérée comme un élément d'aide.

#### VIII.2.2. Mesure n° 2

- (117) À la lumière de ce qui précède, la Commission estime que la mesure a procuré un avantage à Malév, dès lors que le remboursement de l'avance ne lui a pas été réclamé une fois devenu exigible. De plus, un avantage avait déjà été octroyé par le passé, à tout le moins en février 2009, lorsque l'accord préliminaire de vente avait été modifié et que le montant de l'avance avait été revu à la hausse (au-dessus de la valeur marchande estimée de la société).
- (118) La Commission en conclut qu'aucun opérateur privé n'aurait accordé une telle facilité de trésorerie. De fait, aucun opérateur privé du marché n'aurait accepté de mettre ces ressources à la disposition de Malév, encore moins sous une forme non remboursable et sans prendre de mesures de récupération. Dans leurs observations relatives à la décision d'ouvrir la procédure, les autorités hongroises ont elles-mêmes reconnu que l'avance avait été versée dans le but de maintenir Malév en activité (voir le considérant 80 ci-dessus). C'est pour cette raison que l'élément d'aide correspond au montant total des fonds pendant la période où ils se trouvaient à la disposition du bénéficiaire, soit 800 000 000 HUF (la différence entre la valeur marchande de GH et le «trop payé») entre février et juillet 2009, et 4 300 000 000 HUF (le montant total de l'avance) entre juillet 2009 et février 2010. Aux fins du recouvrement, il faut donc tenir compte du fait qu'en février 2010, ce montant a été converti en participations (voir la mesure n° 4 ci-dessus).

<sup>(37)</sup> Comme il ressort déjà du considérant 75 ci-dessus, les autorités hongroises n'ont pas justifié la valeur de la marque commerciale de Malév, qui pourrait aussi être nulle.

VIII.2.3. *Mesure n° 3*

- (119) En ce qui concerne le report et le non-recouvrement des impôts et des contributions de sécurité sociale, la Commission estime que les arriérés de Malév accumulés entre juillet 2008 et mars 2010 vis-à-vis de l'APEH constituent une aide d'État. De plus, la totalité des sommes rééchelonnées après cette date (juillet 2008) présentent également toutes les caractéristiques d'une aide d'État. Aucun élément ne tend à indiquer qu'un créancier privé aurait accepté de tels reports et rééchelonnements. Aux fins du recouvrement, il convient de tenir compte du fait que les arriérés ont été remboursés en mars 2010.

VIII.2.4. *Mesure n° 4*

- (120) Au sujet de l'augmentation de capital, la Commission estime qu'aucun investisseur privé n'aurait mis de telles ressources à la disposition de Malév, compte tenu de la situation financière de celle-ci, de l'évidence flagrante qu'une aide supplémentaire allait devoir être accordée consécutivement à l'augmentation de capital et de l'absence de perspective fiable de récupération des ressources financières «investies». L'injection de 25 400 000 000 HUF de nouveaux capitaux, ainsi que l'avance versée pour Malév GH, soit une dette de 4 700 000 000 HUF convertie en capital, constituent ici l'élément d'aide.

VIII.2.5. *Mesure n° 5*

- (121) En ce qui concerne les 9 200 000 000 HUF octroyés sous la forme de prêts, la Commission estime qu'au vu des dettes antérieures de la compagnie aérienne et de sa situation à l'époque de l'octroi des prêts, l'État ne pouvait en aucun cas escompter un remboursement. La question se posait même de savoir si Malév allait pouvoir s'acquitter des intérêts. De fait, les intérêts fixés, au lieu d'être payés, ont été convertis ultérieurement en capitaux propres.
- (122) C'est pourquoi la Commission estime que le montant prêté susindiqué peut être assimilé à une aide pure et simple et que, pour cette raison, l'élément d'aide correspond à l'entièreté des 9 200 000 000 HUF pendant la période où les différents montants se sont trouvés à la disposition du bénéficiaire, c'est-à-dire à l'époque de l'octroi des différentes tranches (mai, juin et juillet 2010) et de la conversion des prêts en capitaux propres (septembre 2010). Il convient d'inclure dans l'élément d'aide les intérêts dus non payés. Aux fins du recouvrement, il faut donc tenir compte du fait qu'en septembre 2010, le montant en question a été converti en capitaux propres (voir la mesure n° 6 ci-dessous).

VIII.2.6. *Mesure n° 6*

- (123) Pour les raisons exposées au considérant 120 ci-dessus, la Commission considère que le montant total de la dette convertie en capital peut être qualifié d'aide pure et simple, et qu'en conséquence la totalité des

9 400 000 000 HUF constitue un élément d'aide depuis septembre 2010.

VIII.2.7. *Mesure n° 7*

- (124) Pour les raisons exposées au considérant 120 ci-dessus, la Commission considère que les 5 300 000 000 HUF de capitaux injectés depuis septembre 2010 constituent un élément d'aide.

VIII.2.8. *Mesure n° 8*

- (125) Pour les raisons exposées au considérant 120 ci-dessus, la Commission considère que le montant total du prêt peut être qualifié d'aide pure et simple, et qu'en conséquence la totalité des 5 700 000 000 HUF constitue un élément d'aide depuis septembre 2010.

## IX. CONCLUSION

- (126) Eu égard aux considérations qui précèdent, la Commission conclut que les mesures n° 1 à n° 8 prises en faveur de Malév par la Hongrie constituent une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE.
- (127) La Commission soutient, en outre, que les mesures n° 1 à n° 8 sont incompatibles avec le marché intérieur.
- (128) Cette aide incompatible doit être remboursée par Malév conformément aux dispositions de la partie VIII.2 ci-dessus, afin de rétablir la situation du marché telle qu'elle était avant l'octroi de l'aide. Il appartient aux autorités hongroises de calculer le montant total qui doit être remboursé ainsi que les intérêts de recouvrement,

A ADOPTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION:

*Article premier*

Les mesures ci-dessous prises en faveur de Malév Magyar Légiközlekedési Zrt. par la Hongrie constituent une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE:

- a) Mesure n° 1: reprise le 31 décembre 2007 par MAV, propriété de l'État, du prêt octroyé en 2003 à Malév (par la MFB, banque de développement détenue à 100 % par l'État);
- b) Mesure n° 2: octroi d'un «prêt en espèces» de 4 300 000 000 HUF à échéance d'un an, dans le cadre du projet d'achat (par la suite abandonné) par la MNV Zrt. de la filiale Malév Ground Handling;
- c) Mesure n° 3: totalité des arriérés d'impôts et de contributions de sécurité sociale constitués entre juillet 2008 et mars 2010, reports de plusieurs paiements d'impôts et de cotisations de sécurité sociale depuis juillet 2008;
- d) Mesure n° 4: en février 2010, augmentation de capital de 25 400 000 000 HUF par la MNV (en partie par une injection de 20 700 000 000 HUF de nouveaux capitaux, en partie par une conversion en capital de la dette issue de l'avance de 4 700 000 000 HUF versée pour Malév GH);

e) Mesure n° 5: octroi par la MNV Zrt. à Malév, entre mai 2010 et août 2010, de trois prêts participatifs d'une valeur totale de 9 200 000 000 HUF, plus les intérêts dus non payés;

f) Mesure n° 6: en septembre 2010, conversion en capital des prêts participatifs (et des intérêts correspondants) mentionnés à l'article 1<sup>er</sup>, point e), pour un montant de 9 400 000 000 HUF;

g) Mesure n° 7: en septembre 2010, nouvelle augmentation de capital de 5 300 000 000 HUF;

h) Mesure n° 8: en septembre 2010, nouveau prêt participatif de 5 700 000 000 HUF, plus les intérêts dus non payés.

#### Article 2

Les mesures citées à l'article 1<sup>er</sup>, accordées illégalement à Malév Magyar Légiközlekedési Zrt. par la Hongrie et constituant une aide d'État, sont contraires à l'article 108, paragraphe 3, du TFUE et sont, par conséquent, incompatibles avec le marché intérieur.

#### Article 3

(1) La Hongrie est tenue de récupérer l'aide visée à l'article 1<sup>er</sup> auprès du bénéficiaire.

(2) Les sommes à récupérer produisent des intérêts à partir de la date à laquelle elles ont été mises à la disposition du bénéficiaire jusqu'à celle de leur récupération effective.

(3) Les intérêts sont calculés sur une base composée, conformément au chapitre V du règlement (CE) n° 794/2004.

#### Article 4

(1) Le remboursement de l'aide visée à l'article 1<sup>er</sup> est immédiat et effectif.

(2) La Hongrie veille à ce que la présente décision soit mise en œuvre dans les quatre mois suivant la date de sa notification.

#### Article 5

(1) Dans les deux mois suivant la notification de la présente décision, la Hongrie communique les informations suivantes à la Commission:

a) le montant total à recouvrer auprès du bénéficiaire (principal et intérêts de recouvrement);

b) une description détaillée des mesures déjà prises et prévues pour se conformer à la présente décision;

c) les documents confirmant qu'il a été ordonné au bénéficiaire de rembourser l'aide.

(2) La Hongrie tient régulièrement la Commission informée de l'avancement des mesures qu'elle prend pour exécuter la présente décision jusqu'au remboursement complet de l'aide visée à l'article 2, paragraphe 3. Elle transmet immédiatement, sur simple demande de la Commission, des informations sur les mesures déjà prises et les mesures prévues pour se conformer à la présente décision. De même, elle transmet des informations détaillées sur les montants de l'aide et des intérêts de recouvrement déjà récupérés auprès du bénéficiaire.

#### Article 6

La Hongrie est destinataire de la présente décision.

Fait à Bruxelles, le 9 janvier 2012.

Par la Commission

Joaquín ALMUNIA

Vice-président

## DÉCISION DE LA COMMISSION

du 19 septembre 2012

relative à l'aide d'État SA.30908 (C 11) (ex NN 176/10) mise à exécution par la République tchèque en faveur de České aerolinie, a.s. (ČSA — České aerolinie — plan de restructuration)

[notifiée sous le numéro C(2012) 6352]

(Le texte en langue tchèque est le seul faisant foi)

(Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)

(2013/151/UE)

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, et notamment son article 108, paragraphe 2,

vu l'accord sur l'Espace économique européen, et notamment son article 62, paragraphe 1, point a),

vu la décision par laquelle la Commission a décidé d'ouvrir la procédure prévue à l'article 108, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne<sup>(1)</sup> à l'égard de l'aide SA.30908 (C 11/C, ex NN 176/10)<sup>(2)</sup>,

après avoir invité les intéressés à présenter leurs observations conformément aux dispositions précitées, et vu ces observations,

considérant ce qui suit:

(2) Par lettre du 23 février 2011, la Commission a informé la République tchèque de sa décision d'ouvrir la procédure prévue à l'article 108, paragraphe 2, du TFUE (ci-après la «décision d'ouvrir la procédure») à l'égard de la mesure en cause. La République tchèque a présenté ses observations sur la décision précitée par lettre du 28 avril 2011. La Commission a posé des questions supplémentaires par lettres des 26 juillet 2011, 15 mars 2012, 7 mai 2012 et 11 juillet 2012, auxquelles la République tchèque a répondu les 22 août 2011, 15 septembre 2011, 7 octobre 2011, 16 et 23 novembre 2011, 12 décembre 2011, 3 janvier 2012, 16 avril 2012, 22 mai 2012, 14 juin 2012, 5, 10 et 20 juillet 2012 et 10 août 2012.

(3) La décision d'ouvrir la procédure a été publiée au *Journal officiel de l'Union européenne* le 23 juin 2011. La Commission a invité les intéressés à présenter leurs observations.

(4) La Commission a reçu les observations de deux intéressés les 30 juin 2011, 19 juillet 2011, 15 août 2011, 25 novembre 2011 et 13 décembre 2011. La Commission a transmis ces observations à la République tchèque, en lui donnant la possibilité d'y répondre. Les commentaires de cette dernière lui sont parvenus par lettres des 31 août 2011 et 3 février 2012.

## 1. PROCÉDURE

(1) Par lettre du 12 mai 2010, la République tchèque a informé la Commission de l'aide à la restructuration de České aerolinie, a.s. (ci-après «ČSA»). Dans ses courriers des 6 juin 2010 et 25 novembre 2010, la Commission a demandé des informations complémentaires. Les autorités tchèques ont répondu par lettres des 15 et 24 septembre 2010, 15 décembre 2010 et 28 février 2011.

<sup>(1)</sup> À compter du 1<sup>er</sup> décembre 2009, les articles 87 et 88 du traité CE sont devenus respectivement les articles 107 et 108 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne («TFUE»). Dans les deux cas, les dispositions sont, en substance, identiques. Aux fins de la présente décision, les références faites aux articles 107 et 108 du TFUE s'entendent, s'il y a lieu, comme faites respectivement aux articles 87 et 88 du traité CE. Le TFUE a également introduit certaines modifications terminologiques, comme le remplacement du terme «Communauté» par le terme «Union» ou de l'expression «marché commun» par l'expression «marché intérieur». La terminologie du TFUE sera utilisée dans la présente décision.

<sup>(2)</sup> Décision C(2011) 994 final de la Commission du 23 février 2011 (JO C 182 du 23.6.2011, p. 13).

## 2. DESCRIPTION DE LA MESURE ET DU PLAN DE RESTRUCTURATION

## 2.1 AIDE À LA RESTRUCTURATION

(5) Les mesures d'aide à la restructuration notifiées consistaient au total en i) un prêt de 2,5 milliards de couronnes tchèques (CZK) accordé par l'entreprise publique Osinek, a.s. (dans le cas où il serait considéré comme une aide d'État); ii) la levée du droit de nantissement et l'échange des créances issues du prêt de la société Osinek contre des participations; et iii) un prêt bancaire garanti de 20,8 millions d'EUR destiné à couvrir l'acquisition d'un avion. Les coûts planifiés annoncés pour la restructuration s'élevaient au total à [8,9 à 10,5] (\*) milliards de CZK<sup>(3)</sup> ([360 à 410] millions d'EUR).

(\*) Secret d'affaires

<sup>(3)</sup> Montant des coûts de restructuration après mise à jour du plan de restructuration (le 3 janvier 2012). Dans la notification, les coûts de restructuration étaient de [7,60 à 9,20] milliards de CZK.

(6) Le 21 mars 2012, la Commission a rendu une décision dans l'affaire SA.29864 – caractère éventuel d'aide d'État d'un prêt accordé par Osinek, a.s. L'enquête a permis d'aboutir à la conclusion que le prêt accordé par la société Osinek ne constituait pas une aide d'État et qu'à supposer même que ce soit le cas, celle-ci serait compatible avec le Cadre communautaire temporaire pour les aides d'État destinées à favoriser l'accès au financement dans le contexte de la crise économique et financière actuelle<sup>(1)</sup> (ci-après le «cadre temporaire»). C'est la raison pour laquelle la mesure susmentionnée n'est pas examinée dans la présente affaire de restructuration. Le prêt bancaire garanti de 20,8 millions d'EUR a été abandonné car ČSA a pu obtenir un crédit-bail auprès de [...]. Ainsi, la seule mesure d'aide à la restructuration à apprécier est l'échange des créances issues du prêt accordé par la société Osinek contre des participations, opération précédée de la levée du droit de nantissement.

*Levée du droit de nantissement et échange des créances contre des participations (conversion de la dette en actions)*

(7) Le 3 mai 2010, le gouvernement tchèque a adopté la résolution n° 333 relative au plan de restructuration de ČSA (ci-après la «résolution n° 333»), par laquelle il a

chargé le ministère de l'industrie et du commerce<sup>(2)</sup> de lever le nantissement de certains biens immobiliers donnés en garantie et ce, avant l'augmentation du capital social de ČSA. Ladite résolution a servi de fondement juridique à l'échange des créances contre des participations réalisé le 30 juin 2010.

## 2.2 LE BÉNÉFICIAIRE

(8) ČSA est le transporteur aérien national de la République tchèque depuis 1923. En 2009, la société a transporté 37 % des passagers aériens au départ ou à destination de Prague. ČSA est une entreprise publique; la République tchèque détient 95,69 % des actions par l'intermédiaire de son ministère des finances. Les actionnaires minoritaires sont Česká pojišťovna, a.s. (2,26 %), la Ville de Prague (1,53 %) et la Ville de Bratislava (0,51 %). ČSA est membre de l'alliance Sky Team et propose des services de transport aérien régulier (104 destinations dans 44 pays). En 2009, ČSA a transporté 4,7 millions de passagers et engrangé 14,9 milliards de CZK (596 millions d'EUR) de recettes.

(9) Le tableau 1 retrace l'évolution des indicateurs financiers de ČSA de 2006 au premier semestre 2011.ts

Tableau 1

### Indicateurs financiers de ČSA (selon les normes comptables tchèques)

En milliers de CZK	2006	2007	2008	2009	2010	6/2011
Bénéfice/perte	- 396 951	206 600	470 057	- 3 756 125	76 159	[- 710 000 à - 630 000]
Chiffre d'affaires	23 375 950	23 399 853	22 581 692	19 789 620	16 547 753	[6 250 000 à 7 250 000]
Flux de trésorerie liés à l'activité	- 533 192	- 275 234	- 1 762 376	- 3 066 694	- 1 205 542	N/A
Dette	6 476 911	4 391 070	6 494 752	6 581 325	2 819 915	[2 550 000 à 2 900 000]
Intérêts nets	- 94 374	- 55 254	- 14 263	N/A	N/A	N/A
Actif net	11 679 439	10 161 647	10 418 871	7 948 571	6 632 836	[5 450 000 à 6 225 000]

Tableau 2

### Évolution des indicateurs clés en 2009 (selon les normes comptables tchèques)

En milliers de CZK	31.3.2009	30.6.2009	30.9.2009
Pertes	[- 1 320 000 à - 1 190 000]	[- 1 840 000 à - 1 660 000]	[- 2 625 000 à - 2 365 000]
Chiffre d'affaires	[4 385 000 à 4 820 000]	[9 265 000 à 10 235 000]	[14 300 000 à 15 830 000]
Dette	[5 685 000 à 6 285 000]	[5 550 000 à 6 065 000]	[6 290 000 à 6 960 000]
Actif net	[834 000 à 9 255 000]	[8 990 000 à 9 920 000]	[8 470 000 à 9 390 000]

<sup>(1)</sup> JO C 16 du 22.1.2009, p. 1.

<sup>(2)</sup> Les créances sur ČSA issues de la convention de prêt avec la société Osinek ont été cédées au ministère de l'industrie et du commerce en septembre 2009. Cette opération a permis la liquidation de la société Osinek.

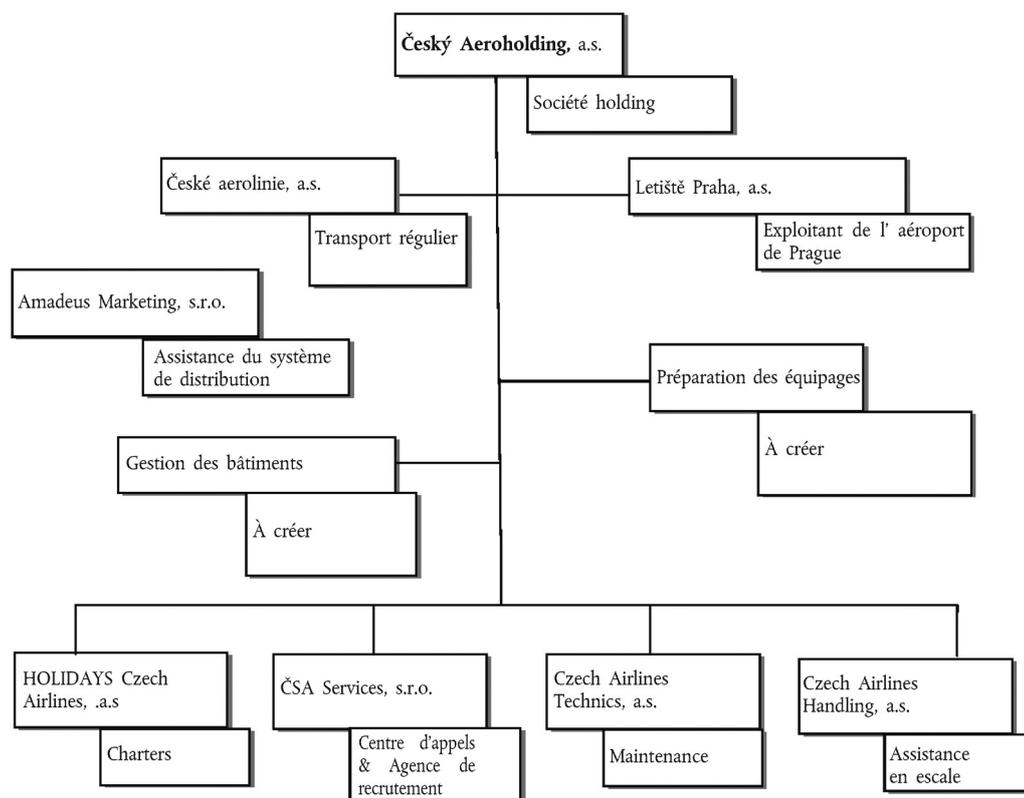
- (10) Ces chiffres montrent bien que, malgré une tendance négative certaine, ČSA a été bénéficiaire en 2007 et 2008. En revanche, son résultat commercial s'est brusquement détérioré en 2009 du fait de la crise économique. Au cours de la période considérée, son chiffre d'affaires a légèrement diminué mais le flux de trésorerie a considérablement baissé. Le niveau de la dette, à savoir la somme des engagements et prêts bancaires à long et court termes, est resté plus ou moins stable. La valeur des actifs a sensiblement diminué, surtout en 2009.
- (11) Le tableau 2 présente l'évolution trimestrielle des indicateurs clés en 2009. Il en ressort que les pertes de la société ont considérablement augmenté, principalement au cours de la période comprise entre juin et septembre – de [705 à 785] millions de CZK, contre [470 à 520] millions de CZK entre mars et juin. Le chiffre d'affaires a augmenté de [4,88 à 5,42] milliards de CZK entre mars et juin et de [5,04 à 5,59] milliards de CZK entre juin et septembre. L'évolution de cet indicateur n'étant pas sensible, on ne peut en déduire que la situation s'est particulièrement dégradée au premier semestre. La dette de la société a diminué au cours de la période mars-juin avant d'enregistrer une hausse de [0,89 à 1,05] milliards de CZK entre juin et septembre. La valeur totale des actifs de ČSA a augmenté au cours de la première période considérée (mars-juin) alors qu'elle a diminué de [75 à 85] millions de CZK entre juin et septembre.
- (12) Les autorités tchèques font valoir que bien que la situation financière de ČSA se soit dégradée du fait de la récession économique mondiale dès la fin de l'année 2008, elles avaient toutes les raisons de croire que l'entreprise enregistrerait de bien meilleurs résultats en 2009 pendant la saison d'été, lorsque les revenus des compagnies aériennes sont au plus haut. Sur la base de ces prévisions, s'appuyant sur les expériences des années précédentes, ČSA pensait se constituer des réserves suffisantes pour stabiliser son flux de trésorerie et empêcher de nouvelles pertes.
- (13) Toutefois, les résultats du premier semestre 2009, communiqués à la direction de la société à la mi-août, ont fait apparaître une diminution importante des revenus moyens pour le mois de juin. Il a commencé à devenir manifeste que la société n'était plus en mesure de poursuivre ses activités sans l'adoption de mesures immédiates destinées à réduire ses coûts et sans aide financière provenant de ressources extérieures. Le directoire de la société a donc mis en place un groupe de travail chargé de préparer un plan de restructuration. En août 2009, la direction de ČSA a ainsi adopté des mesures visant à lancer le processus de restructuration et l'orientation de la société a changé, les mesures liées à l'exploitation quotidienne étant délaissées au profit d'une restructuration globale du modèle commercial de l'entreprise.
- (14) Les autorités tchèques estiment que, compte tenu de l'évolution décrite ci-dessus, ČSA peut être considérée comme une entreprise en difficulté au sens des lignes directrices communautaires concernant les aides d'État au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté<sup>(1)</sup> de 2004 (ci-après les «lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration»), et ce depuis août 2009.
- Český Aeroholding*
- (15) Après l'achèvement du processus de restructuration, la République tchèque a l'intention de trouver un partenaire stratégique pour ČSA. Le délai actuel pour l'entrée d'un investisseur stratégique dans ČSA court jusqu'en novembre 2013. Dans le cadre de la préparation de cette privatisation, le gouvernement tchèque a décidé de créer une nouvelle structure d'entreprise chapeauté par Český Aeroholding, a.s. (ci-après «ČAH»).
- (16) À l'heure actuelle, ČAH comprend les sociétés suivantes: ČSA, Letiště Praha, a.s. (ci-après «Letiště Praha») et les anciennes filiales de ČSA, à savoir les sociétés Czech Airlines Handling, a.s., HOLIDAYS Czech Airlines, a.s., Czech Airlines Technics, a.s. et ČSA Services, s.r.o. (voir le schéma 1). ČAH a pour vocation de restructurer les sociétés regroupées au sein du holding, de faciliter leur accès à des prêts commerciaux et de les préparer à la privatisation à venir.
- (17) Czech Airlines Handling, a.s. propose des services d'assistance en escale pour les avions et les passagers aériens, des services de nettoyage des avions et des bâtiments, ainsi que le transport terrestre pour ČSA et d'autres sociétés assurant des vols réguliers au départ et à destination de Prague. Czech Airlines Handling, a.s. est le seul prestataire pour le nettoyage des avions à l'aéroport de Prague-Ruzyně. Pour ce qui est de l'assistance en escale, Czech Airlines Handling est, sur cet aéroport, en concurrence avec Letiště Praha et d'autres sociétés de services d'assistance en escale, comme Menzies Aviation.
- (18) HCA assure des vols charters. Sur ce marché, elle est en concurrence avec la société Travel Service, a.s. et de nombreuses autres compagnies charters plus petites exerçant leur activité à l'aéroport de Prague-Ruzyně, telles Grossman Jet, ABS Jet, Silesia Air et plusieurs autres sociétés qui ne détiennent dans cet aéroport qu'une petite part de marché.
- (19) Czech Airlines Technics, a.s. assure la maintenance lourde et légère de tous les avions de types Boeing B737 et Airbus A320. Elle effectue aussi les contrôles approfondis des avions ATR 42/72 et dispose de l'agrément pour le contrôle des avions Airbus 310. Cette filiale travaille principalement pour ČSA. [17,5 à 19,5] % de ses revenus proviennent néanmoins de tiers comme Lufthansa Technik, SAS Norway, Air Berlin, Air France-KLM, Transavia Airlines, Travel Service, Ural Airlines et Aerosvit.
- (20) Czech Airlines Services, s.r.o. exploite le centre d'appels et les services de ressources humaines, [88 à 98] % de ses services étant destinés à ČSA.

<sup>(1)</sup> JO C 244 du 1.10.2004, p. 2. La validité des lignes directrices a été prolongée en 2009 (JO C 156, du 9.7.2009, p. 3).

- (21) Au début de la période de restructuration, ČSA détenait une participation majoritaire dans plusieurs autres sociétés, à savoir:
- Amadeus Marketing ČSA, s.r.o. (participation de 65 %), qui assure le système mondial de distribution Amadeus pour la République tchèque et la République slovaque,
  - Slovak Air Service, s.r.o. (100 %), et
  - ClickforSky (100 %).

Schéma 1

## Structure de Český Aeroholding, a.s.



- (22) La création de ČAH a été approuvée par l'Autorité tchèque de la concurrence le 25 octobre 2011 moyennant le respect de plusieurs conditions liées à la menace potentielle pour la concurrence que représente l'alliance de ČSA et de Letiště Praha, à cause d'un chevauchement horizontal et vertical des activités de ces deux parties (principalement dans le domaine de l'assistance en escale).

- (23) Ces conditions sont de caractère aussi bien fonctionnel que structurel et imposent à ČAH l'obligation de maintenir un accès transparent, non discriminatoire et égal aux infrastructures de l'aéroport de Prague-Ruzyně à des conditions commercialement raisonnables pour tous les intéressés. Ces engagements concernent surtout la disjonction de l'exploitant de l'aéroport de Prague-Ruzyně des autres activités assurées au sein de ČAH, l'échange d'informations commercialement sensibles entre les entités de ČAH, l'attribution des créneaux

horaires à l'aéroport de Prague-Ruzyně, la vente d'activités d'assistance en escale à l'aéroport de Prague-Ruzyně à un acquéreur indépendant et l'accès égal aux services proposés par les entités de ČAH pour tous les opérateurs du marché intéressés par des services d'assistance en escale et/ou de réparation et de maintenance à l'aéroport de Prague-Ruzyně <sup>(1)</sup>.

## 2.3 PLAN DE RESTRUCTURATION

- (24) En mai 2010, les autorités tchèques ont notifié à la Commission le plan de restructuration (ci-après le «PR») qui a ensuite été mis à jour dans des documents présentés ultérieurement. Le PR s'articule autour des

<sup>(1)</sup> Décision de l'Autorité tchèque de la concurrence n° S178/2011/KS-16953/2011/840/RP.

- mesures portant sur l'activité principale de ČSA, à savoir le transport aérien régulier de passagers. Pour les autres fonctions de l'entreprise, il est prévu de les vendre ou de recourir à des prestataires externes dans le cadre de la structure de holding.
- (25) Les problèmes de ČSA découlent d'une trop grande expansion du réseau de destinations entre 2004 et 2006 et de l'arrivée de compagnies à bas prix à l'aéroport de Prague-Ruzyně. En outre, la société souffre depuis longtemps d'une faible efficacité opérationnelle due à sa situation d'ancienne société dominante frappée par la récession économique mondiale, qui s'est traduite par une demande réduite de la part des passagers et des prix de carburants élevés.
- (26) La version actualisée du PR du 3 janvier 2012 a pour objectif de restaurer la viabilité à long terme de ČSA d'ici à 2014. La restructuration est planifiée d'août 2009 à juin 2014 (5 ans au total).
- (27) Compte tenu de la tendance actuelle dans le secteur de l'aviation, les autorités tchèques ont mis à jour leurs hypothèses concernant la viabilité à atteindre et présenté de nouveaux scénarios correspondant à des situations médiane, optimiste et pessimiste. Pour ČSA, les hypothèses ci-après constituent le fondement conservateur de son développement futur. Ces estimations ne prennent pas en compte l'entrée prévue d'un investisseur privé qui aurait sans doute un effet positif sur la performance de ČSA et sa viabilité à long terme.
- (28) Les principaux facteurs extérieurs ayant une influence sur la performance de ČSA sont les suivants: i) prix du carburant en hausse (de près de 40 % par rapport aux scénarios présentés dans la décision d'ouvrir la procédure); ii) demande sensiblement inférieure; iii) concurrence relevée; et iv) baisse des recettes tirées de la vente de billets.
- (29) Le scénario médian repose sur l'hypothèse d'un développement du marché conforme aux prévisions macroéconomiques de la Banque nationale tchèque et du Fonds monétaire international. L'arrivée de compagnies à bas prix est considérée comme le principal facteur ayant un effet sur la part de marché de ČSA.
- (30) Les facteurs extérieurs sont les suivants:
- prix du marché du carburant: 1 000 USD/MT,
  - taux de change: 17,0 CZK/USD, 24,5 CZK/EUR,
  - recettes (yield) [2 à 2,2], facteur de remplissage [66 à 73] %.
- (31) Les facteurs internes sont les suivants:
- restructuration de la propriété des avions et des coûts de maintenance,
  - amélioration supplémentaire des coûts par passager (réduction des coûts des systèmes mondiaux de distribution et des services de restauration),
  - nouvelle amélioration de la productivité des équipages sur la flotte d'Airbus,
  - optimisation des coûts des équipages pour la flotte régionale (ATR), utilisation plus importante de cette flotte,
  - renforcement partiel des flottes A 320 et B 737 (augmentation du nombre de sièges),
  - réduction de la consommation moyenne de carburant – poursuite du renouvellement de la flotte,
  - optimisation du système de gestion des recettes – augmentation des recettes (yield) de [0,95 à 1] %,
  - incidence négative de l'achat de quotas d'émissions sur les recettes moyennes par passager,
  - à partir de l'été 2012, le transport sera assuré par une flotte constituée d'avions ATR (7 appareils), Airbus (15 appareils) et Boeing (5 appareils).
- (32) En conséquence de la restructuration, ČSA escompte le rendement des capitaux employés (RCE) suivant:

Tableau 3

## Prévisions de rendement des capitaux employés

RCE	2011	2012	2013	2014	2015
Scénario médian	- 23,6 %	[- 2,5 à - 3] %	[0,9 à 1,1] %	[1,7 à 1,85] %	[2,1 à 2,4] %
Scénario optimiste	- 23,6 %	[- 0,95 à - 1,1] %	[3,6 à 3,9] %	[4,8 à 5,2] %	[4,8 à 5,2] %
Scénario pessimiste	- 23,6 %	[- 13,5 à - 12,1] %	[- 9,5 à - 8,9] %	[0,7 à 0,75] %	[0,98 à 1,1] %

- (33) Les autorités tchèques estiment que le scénario médian est une hypothèse réaliste et affirment que le rendement des capitaux employés de l'ordre de [1,7 à 1,85] %, qui devrait être atteint à la fin de l'année 2014, devrait être considéré comme acceptable.
- (34) Le scénario optimiste prévoit une diminution du prix du carburant de 1 à 2 % sur la période 2012-2013 et de 3 % sur la période 2014-2015; il repose aussi sur une mise en œuvre plus rapide que prévu des mesures de restructuration et sur une hausse de la demande plus importante que dans le scénario médian. À l'inverse, le scénario pessimiste est fondé sur une hausse du prix du carburant (de 3 à 5 % pendant la période 2012-2013) par rapport

aux prévisions du scénario médian; il prévoit également des retards dans la mise en œuvre des mesures de restructuration planifiées et des bénéfices générés par l'optimisation du système de gestion des recettes (qui ne sera pleinement opérationnel qu'en 2014) inférieurs à ceux du scénario médian.

- (35) Le plan prévoit un retour à la rentabilité dès l'exercice 2013. Selon le scénario médian, ČSA enregistrera un bénéfice net après impôt de [95 à 112] millions de CZK ([3,8 à 4,3] millions d'EUR) en 2014 et un rendement des capitaux employés (RCE) de [1,7 à 1,85] % en 2014 et de [2,1 à 2,4] % en 2015.

Tableau 4

**Bénéfices et pertes au cours de la période 2008-2014 (en millions de CZK) (selon les normes comptables tchèques)**

Exercice	2007	2008	2009	2010	2011 (f)	2012 (f)	2013 (f)	2014 (f)
Revenus	23 400	22 582	19 790	16 548	13 585	[12 900 à 13 100]	[12 900 à 13 100]	[12 900 à 13 100]
Bénéfice/perte avant impôt	206	470	- 3 756	76	- 244	- 220 à - 180]	[68 à 75]	[85 à 110]

Pour atteindre ces résultats, ČSA propose les mesures clés suivantes:

- (36) *Modèle optimisé de réseau de destinations et rationalisation du parc d'avions:* au début de son processus de restructuration, ČSA effectuait des vols vers 67 destinations. Ce réseau va être réduit de [18 à 20] % et ČSA vise désormais uniquement des marchés se trouvant à une distance de vol courte ou moyenne pour ses appareils. Les vols vers New York et le Canada ont été supprimés dès 2009. Le volume de passagers transportés mesuré en recettes par voyageur-kilomètre baissera selon les estimations de [22,5 à 25,5] % par rapport à 2009, alors que les recettes tirées du nombre de sièges kilomètres offerts (ci-après «SKO») connaîtra une hausse de [3,8 à 4,4] %. Les suppressions ont touché des liaisons aériennes aussi bien bénéficiaires que déficitaires.
- (37) Le parc d'avions devrait être réduit de plus de 50 %, avec, à l'arrivée, 20 à 23 avions contre 49 appareils avant la restructuration. Le nombre total de vols diminuera de [36 à 40] % et celui des SKO de [21 à 24] %. Cela devrait entraîner une hausse du taux de remplissage qui, selon le scénario médian, devrait atteindre [66 à 73] %.
- (38) La structure du parc d'avions devrait être simplifiée et modernisée avec le remplacement progressif des types d'appareils les plus anciens (Boeing B737-400 et B737-500) uniquement par des avions Airbus. Cette modernisation du parc d'avions accroîtra la compétitivité de ČSA qui fera ainsi l'acquisition d'appareils plus modernes et plus fiables offrant un plus grand confort aux passagers. Les autres avantages de cette mesure seront une réduction des coûts d'exploitation du parc d'avions et des économies découlant de l'unification du parc et de l'optimisation de la capacité de transport.
- (39) *Initiatives portant sur les recettes:* ČSA a mis en place un nouveau système de gestion des recettes destiné à optimiser la fixation des prix des billets d'avion et leur

accessibilité. Le but est d'atteindre en 2011 une hausse des recettes tirées des SKO de [3 à 3,5] %. Une nouvelle augmentation des recettes est attendue en relation avec la croissance prévue des ventes sur le site internet de ČSA. D'ici à 2012, [20 à 22] % des billets d'avion doivent être vendus sur internet, alors qu'en 2009 ce mode de vente ne représentait que [7 à 8] % des billets. La hausse des recettes devrait aussi reposer sur la vente de produits ČSA en lien avec les vols, tels les frais à acquitter pour un deuxième bagage en soute ou les suppléments pour des sièges en classe supérieure, la vente à bord, ainsi que la vente de produits de tiers (hôtels, sociétés de location de voitures et compagnies d'assurance offrant des assurances voyage). Selon les prévisions, les mesures portant sur les recettes devraient générer des recettes de l'ordre de [500 à 560] millions de CZK d'ici à la fin 2012.

- (40) *Initiatives visant la réduction des coûts:* en 2009, ČSA a créé 3 200 emplois directs et plus de 1 600 emplois par l'intermédiaire de ses filiales. En temps de restructuration, ČSA crée 1 730 emplois directs et 1 974 emplois dans ses filiales, soit plus de 1 000 emplois de moins à la mi-2012. ČSA a réduit le nombre de pilotes et le personnel navigant au minimum requis par la réglementation. Elle a également diminué les coûts des services de restauration en classe économique, les coûts de divertissement à bord, les coûts liés aux irrégularités, ainsi que la consommation de carburant. En outre, il devrait y avoir une baisse des coûts liés aux locations, à l'informatique et aux télécommunications. Les représentations commerciales à l'étranger et en République tchèque seront également concernées; leur nombre devrait être revu à la baisse. Il est prévu que les initiatives de réduction des coûts permettent une économie de [275 à 310] millions de CZK et contribuent d'ici à la fin de l'année 2012 à des économies totales de [650 à 725] millions de CZK. Les coûts de vente par passager ont déjà baissé de [14,5 à 16,5] % en 2010.

- (41) *Changements organisationnels*: la République tchèque a déjà tenté par deux fois – en vain – de privatiser ČSA <sup>(1)</sup>. Les autorités tchèques estiment que la création de ČAH constitue une méthode efficace pour la vente de ČSA et de ses filiales à un nouvel investisseur privé. Tout d'abord, en 2010, des activités secondaires, jusque-là assurées par ČSA, ont été transférées à ses filiales. ČSA a ainsi pu se concentrer sur son activité principale. Ensuite, ces filiales ont été vendues à la société ČAH aux conditions du marché. Enfin, ČSA tout comme Letiště Praha seront intégrées à ČAH.
- (42) Cette structure devrait non seulement rendre la société plus attractive aux yeux des investisseurs potentiels mais aussi garantir des prix compétitifs pour les services au sein du groupe et stimuler la création de bénéfice dans toutes les filiales, tout comme leur orientation vers les clients externes.
- (43) *Cessions d'actifs de moindre intérêt*: outre la vente des filiales au holding ČAH, ČSA a vendu au cours de sa restructuration de nombreux autres actifs (voir tableau 5). Tous ces actifs ont été vendus soit par la voie d'une procédure d'appel d'offres ouverte, transparente et non discriminatoire, soit sur le fondement d'expertises indépendantes.
- (44) les coûts de rationalisation du parc d'avions et des indemnités de départ, la République tchèque a accordé une aide d'État pour l'augmentation du capital social du bénéficiaire de 2,5 milliards de CZK sous la forme d'un échange de créances contre des participations (à savoir [23 à 26] % des coûts de la restructuration) conformément à la résolution n° 333 du 30 juin 2010.
- (45) ČSA propose de financer le montant restant, c'est-à-dire sa contribution propre de [74 à 77] %, grâce aux ventes d'actifs présentées dans le tableau 5.
- (46) En février 2010, ČSA a vendu ses activités Duty Free pour [760 à 840] millions de CZK à la société Aelia Czech Republic, s.r.o. Ces activités ont été vendues à l'issue d'un appel d'offres à deux tours organisé par UniCredit Czech Republic, a.s.
- (47) En juillet 2010, ČSA a échangé avec British Airways Plc («BA») deux créneaux horaires à l'aéroport d'Heathrow de Londres contre une compensation financière. L'accord d'échange des créneaux horaires prévoit que ČSA et BA échangent leurs créneaux horaires <sup>(2)</sup> avec une compensation financière de [17 à 19] millions de GBP (environ [450 à 530] millions de CZK). L'échange des créneaux horaires a été effectué en 2010 et BA a payé à ČSA la compensation financière en deux versements, en novembre et en décembre 2010.

Tableau 5

## Ventes d'actifs de ČSA au cours de la restructuration

	en millions de CZK
Vente des activités Duty Free à la société Aelia Czech Republic, s.r.o.	[760 à 840]
Vente de créneaux horaires à l'aéroport Heathrow de Londres à la société British Airways	[450 à 530]
Vente d'avions à différentes compagnies aériennes	[1 950 à 2 200]
Vente de Slovak Air Services, s.r.o. à la société Skyport, a.s.	[17,5 à 19,5]
Vente de terrains et de bâtiments à la société Letiště Praha	[1 620 à 1 850]
Vente de filiales à Český Aeroholding, a.s.	[2 350 à 2 600]
Total	[7 150 à 8 025]

## 2.4 AIDE D'ÉTAT ET FINANCEMENT DES COÛTS DE LA RESTRUCTURATION

- (44) S'agissant des coûts totaux de la restructuration d'un montant de [8,9 à 10,5] milliards de CZK ([360 à 410] millions d'EUR), qui comprendront principalement

- (48) ČSA a vendu 15 avions aux conditions suivantes: en 2010, elle a vendu cinq Boeing B737-400 à l'entreprise BLF Limited, qui est une société à finalité spécifique du transporteur russe UTair, au prix de [54 à 60] millions d'USD, et deux Boeing B737-500 à la société Mauritanian Airlines International pour [12,5 à 15] millions d'USD. En 2011, ČSA a vendu trois Boeing B737-500 à la société Mika Limited pour un prix total de [21 à 25] millions d'USD. En 2011, elle a aussi vendu deux avions ATR72-202 à la société Helitt Lineas Aéreas S.A. pour [7,9 à 8,9] millions d'USD, deux ATR72-200 à la société EUROLOT S.A. pour [7,9 à 8,9] millions d'USD et un avion ATR42-320 à la société Regourd Aviation pour [1,6 à 1,9] millions d'USD. Les recettes totales tirées de la vente des appareils s'élèvent à environ [105 à 120] millions d'USD, ce qui équivaut à [1,950 à 2,2] milliards de CZK <sup>(3)</sup>.
- (49) Le 30 septembre 2010, ČSA a vendu pour [17,5 à 19,5] millions de CZK la société Slovak Air Services, s.r.o., qui proposait des services de transport aérien en République slovaque, à la société Skyport, a.s. Cette dernière a été la plus offrante dans le cadre de la procédure ouverte d'appel d'offres.

<sup>(1)</sup> En 1992, la société Air France avait acquis 19 % des actions de ČSA avant de s'en séparer en 1994. En avril 2009, un appel d'offres avait été lancé pour désigner l'acquéreur de la participation de l'État dans ČSA. Toutefois, comme le gouvernement tchèque n'avait reçu aucune offre acceptable, il avait contraint le ministre des finances à annuler cet appel d'offres en octobre 2009.

<sup>(2)</sup> C'est-à-dire les horaires qui leur ont été attribués pour la saison d'été 2011 (du 27 mars au 29 octobre 2011) et pour la saison d'hiver 2010/2011 (du 31 octobre 2010 au 26 mars 2011).

<sup>(3)</sup> Données calculées par la République tchèque avec un taux de change de 18,50 CZK pour 1 USD (selon la Banque nationale tchèque, la moyenne trimestrielle du taux de change USD-CZK oscillait entre 18,30 et 20,20 CZK pour 1 USD en 2010 et entre 16,90 et 18,78 CZK pour 1 USD en 2011.)

- (50) La vente de terrains et de bâtiments à l'entreprise publique Letiště Praha a rapporté à ČSA [1,62 à 1,85] milliards de CZK. Le tableau 6 dresse un récapitulatif des actifs cédés:

Tableau 6

**Ventes de terrains et d'immeubles de ČSA à l'entreprise Letiště Praha**

Terrain/actif	Contrat de vente	Prix (milliers de CZK)	Expertise
2570/4	2.2.2010	[48 000 à 58 000]	Proskon, s.r.o. du 8.12.2009
2570/13	2.2.2010	[15 500 à 17 000]	
Parking sur les terrains 2570/4 et 2570/13	2.2.2010	[65 500 à 74 500]	
2570/14	9.12.2009	[16 000 à 19 000]	
Bâtiment administratif APC	9.12.2009	[554 000 à 625 000]	YBN Consult du 10.5.2010
2586/1	13.5.2010	[15 000 à 17 500]	
2587	13.5.2010	[69 500 à 80 000]	
2588/3	13.5.2010	[14 250 à 16 000]	
2589/1	13.5.2010	[2 600 à 3 000]	
2590/25	13.5.2010	[87 250 à 95 000]	
Hangar F	13.5.2010	[700 000 à 800 000]	
<b>Total:</b>		<b>[1 620 000 à 1 850 000]</b>	

- (51) Le gouvernement de la République tchèque a exprimé un intérêt stratégique pour l'acquisition d'immeubles de ČSA à l'aéroport. Les autorités tchèques justifient ces transactions par la façon dont elles utilisent ces immeubles. Selon elles, ces immeubles ont une importance stratégique pour l'aéroport de Prague étant donné qu'une nouvelle piste de décollage et d'atterrissage doit y être construite. La République tchèque a également indiqué que Letiště Praha louait un autre hangar (le hangar E) à la société Travel Service, a.s., ce qui témoigne du potentiel lucratif de la commercialisation des immeubles dont ČSA n'a plus besoin.
- (52) Les ventes d'actifs présentées dans le tableau 6 n'ont pas été réalisées dans le cadre de procédures d'appel d'offres ouvertes, transparentes et non discriminatoires. Toutefois, conformément aux principes généralement applicables et

aux exigences légales tchèques, toutes les acquisitions d'actifs par une entreprise publique doivent être réalisées à la valeur de marché réelle courante qui correspond au prix que verserait un investisseur privé dans les conditions habituelles. La valeur de cet actif est fixée sur la base d'une évaluation externe effectuée par un expert judiciaire appliquant des normes reconnues.

- (53) L'essentiel de la contribution propre de la société provient de la vente des filiales de ČSA au holding ČAH. Ces ventes ont eu lieu fin 2011 et début 2012 et ont concerné les sociétés Czech Airlines Handling, a.s. ([700 à 800] millions de CZK), ČSA Services, s.r.o. ([25 à 28] millions de CZK), HCA ([500 à 580] millions de CZK) et Czech Airlines Technics, a.s. ([1 à 1,15] milliards de CZK). Ces ventes n'ont pas fait l'objet de procédures d'appel d'offres ouvertes, transparentes et non discriminatoires. Toutefois, la valeur des filiales a été fixée par des expertises émanant d'experts indépendants de Deloitte Advisory, s.r.o. et PriceWaterhouseCoopers, Česká republika, s.r.o.

## 2.5 DÉCISION D'OUVRIR LA PROCÉDURE

- (54) Le 23 février 2011, la Commission a ouvert une procédure formelle d'examen. Dans sa décision d'ouvrir la procédure, elle a exprimé des doutes concernant plusieurs conditions des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration. Elle n'a notamment pas exclu que ČSA ait pu être en difficulté, aux termes desdites lignes directrices, avant même le second semestre 2009, c'est-à-dire avant le début du processus de restructuration selon les autorités tchèques.
- (55) La Commission a également exprimé des doutes sur la question de savoir si les difficultés de ČSA n'étaient pas trop graves pour pouvoir être réglées par ČAH. La Commission se demandait s'il serait possible, en vertu du droit tchèque, que Letiště Praha contribue financièrement au processus de restructuration de ČSA et de ses filiales. Les autorités tchèques ont été invitées à indiquer si les transactions commerciales entre ČSA et Letiště Praha au jour de la fusion sont réalisées aux conditions du marché, ce qui exclurait le transfert d'une éventuelle aide d'État du bénéficiaire de l'aide au sauvetage ou à la restructuration à une autre entité de ČAH.

- (56) En ce qui concerne la restauration de la viabilité à long terme, la Commission a invité les tiers à formuler des observations sur les hypothèses de départ relatives aux facteurs externes. Elle a également invité la République tchèque à indiquer si toutes les activités structurellement déficitaires seraient abandonnées après la restructuration. En outre, la Commission a émis des doutes quant à la possibilité d'atteindre une viabilité à long terme d'ici à la fin de l'année 2012, annoncée comme la fin de la période de restructuration, et quant au fait de savoir si le scénario le plus probable envisagé (qui est aussi le «scénario optimiste») est réellement le scénario le plus réaliste. La Commission n'est également pas certaine que ČSA soit en mesure de financer (à partir de ses propres fonds ou de ressources extérieures) les prêts commerciaux et les éventuelles garanties commerciales pour l'achat planifié de 7 avions (contrat passé pour 2013 et 2014).

- (57) S'agissant des mesures compensatoires, la Commission se demandait si les mesures proposées ne représentaient pas seulement la cessation d'activités déficitaires qui serait en tout état de cause nécessaire pour atteindre la viabilité économique. De telles mesures ne constitueraient alors pas de réelles mesures compensatoires. La Commission a également noté que seules les mesures compensatoires prises pendant la période de restructuration peuvent être acceptées. L'arrêt des vols vers Toronto et l'aéroport JFK de New York se trouverait donc en dehors de la période de restructuration proposée, s'étalant de la mi-2009 à 2012.
- (58) Quant au niveau de la contribution propre de ČSA, la Commission a invité la République tchèque à donner des éclaircissements sur la structure proposée pour ČAH. La Commission doute également de ce que toutes les contributions propres proposées puissent être considérées comme réelles (eu égard aux transactions non encore réalisées au moment de l'adoption de la décision d'ouvrir la procédure).

### 3. OBSERVATIONS DE LA RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

- (59) En réponse à la décision de la Commission d'ouvrir la procédure, la République tchèque a présenté des observations et des explications concernant tous les points soulevés par la Commission dans ladite décision, et indiqué que le PR notifié remplissait toutes les conditions imposées par les lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration. De surcroît, la République tchèque a fourni une mise à jour du processus de restructuration et renvoyé à cet égard au fait que de nombreuses mesures de restructuration avaient déjà été mises en œuvre et que des progrès considérables avaient déjà été obtenus.
- (60) Pour ce qui est de la question de savoir quand ČSA s'est retrouvée en difficulté, la République tchèque a affirmé que ČSA était en difficulté depuis le mois d'août 2009 car c'est justement à ce moment-là que sa direction avait remarqué des répercussions négatives sur le résultat habituellement bénéficiaire de la société en été. La République tchèque a également fourni les résultats trimestriels et d'autres informations appuyant les raisons de penser que ČSA ne s'était retrouvée en difficulté qu'en août 2009.
- (61) En ce qui concerne la structure du holding ČAH, les autorités tchèques ont précisé que ČAH avait pour objectif de «disjoindre» les sociétés, d'améliorer leur accès aux financements commerciaux et de les préparer à la privatisation prévue. Les relations entre les sociétés au sein du holding seront régies par un contrat conclu dans des conditions normales de concurrence et conforme aux dispositions en vigueur du code de commerce tchèque et de la loi relative à l'impôt sur le revenu, qui régissent les relations entre parties liées.
- (62) Concernant l'impossibilité de régler les problèmes de ČSA au sein du groupe ČAH, la République tchèque a indiqué que toutes les sociétés de ČAH sont contrôlées par l'État et que toute aide serait ainsi soumise à la législation sur les aides d'État. En outre, toute aide financière devrait également satisfaire aux exigences du code de commerce tchèque et de la législation fiscale. De même, les problèmes rencontrés par ČSA sont survenus avant la création de la structure de ČAH et ne peuvent donc être le résultat d'une «allocation arbitraire des coûts au sein de l'actuel groupe ČSA»; ils sont donc, par nature, propres à ČSA.
- (63) S'agissant d'une éventuelle contribution de Letiště Praha à la restructuration de ČSA, la République tchèque fait valoir que Letiště Praha ne contribue aucunement à cette restructuration et que la République tchèque, en tant qu'actionnaire unique de Letiště Praha, n'envisage pas une telle contribution même à l'avenir. Les transactions entre ČSA et Letiště Praha sont réalisées dans les conditions standard offertes par Letiště Praha à ses partenaires commerciaux. Le loyer et les autres prestations pécuniaires sont fondés sur ses tarifs en vigueur.
- (64) En dehors du respect des exigences légales, les sociétés du holding ČAH bénéficieront d'une forte autonomie dans leur activité car la société-mère ČAH n'interviendra pas dans la gestion commerciale de ses filiales. Compte tenu du fait que toutes les relations entre les sociétés du holding ČAH se feront dans des conditions normales de concurrence et suivant les principes de marché conformément aux exigences légales, comme indiqué ci-dessus, la République tchèque estime impossible tout transfert, par une autre société de ČAH, de l'aide à la restructuration accordée à ČSA.
- (65) Pour ce qui est des doutes portant sur la restauration de la viabilité à long terme, la République tchèque a présenté des prévisions modifiées concernant le retour à la viabilité de ČSA avec une mise à jour du scénario médian. Après analyse de l'évolution de la demande et une estimation plus prudente des prix futurs du pétrole, le nouveau scénario médian prévoit un rythme de croissance plus lent. Concernant la cessation des activités déficitaires, la République tchèque a confirmé que toutes les filiales, à l'exception de Czech Airlines Technics, a.s. étaient bénéficiaires et pouvaient donc être vendues en tant qu'entreprises viables et fonctionnant correctement. Czech Airlines Technics, a.s. sera également vendue à ČAH au prix de ses actifs estimés par un expert externe indépendant. Concernant le financement de l'avion qui doit être livré après la période de restructuration, la République tchèque estime qu'après la réalisation du PR et l'entrée escomptée d'un investisseur privé, la société sera en mesure d'assurer le financement privé des avions pour lesquels un contrat a été passé.
- (66) Pour ce qui est des mesures compensatoires, la République tchèque estime que la vente d'actifs (incluant ses filiales), la réduction du nombre de SKO et l'affaiblissement de la présence de ČSA à l'aéroport de Prague représentent des mesures compensatoires suffisantes, compte tenu du fait que ČSA est un transporteur régional

ayant un petit parc d'avions et un nombre de destinations limité. ČSA étant exposée à la pression concurrentielle des grandes compagnies aériennes et des compagnies à bas prix, une nouvelle compensation pourrait menacer sa capacité à restaurer sa viabilité dans un délai raisonnable. La République tchèque affirme que les vols vers Toronto et l'aéroport JFK de New York ont été supprimés en novembre 2009, à savoir pendant la période de restructuration annoncée.

(67) La République tchèque a fourni des informations sur le prêt privé de [125 à 140] millions de CZK accordé par la Komerční banka, proposé comme contribution propre de ČSA. Le prêt consiste en une ligne de crédit reposant sur un accord-cadre. Cet accord-cadre concernant la ligne de crédit d'un montant de [480 à 540] millions de CZK a été conclu dès le 31 mars 2009 et modifié en juin et en décembre 2009.

(68) En ce qui concerne la contribution propre de ČSA à sa restructuration, la République tchèque a présenté les justificatifs de la vente des actifs déjà transférés. Elle a également confirmé que l'aide d'État sous forme de garantie qu'elle avait notifiée ne serait pas nécessaire car ČSA avait pu obtenir un financement privé pour l'avion grâce à un crédit-bail auprès de [...]. L'avion a été livré à ČSA en mai 2011.

#### 4. OBSERVATIONS DES PARTIES INTÉRESSÉES

(69) Au cours de son enquête, la Commission n'a reçu des observations fondées que d'un concurrent<sup>(1)</sup> et des observations d'une association civile locale<sup>(2)</sup>. Ce concurrent est Travel Service, a.s. et Icelandair Group hf (ci-après «TS») qui est en compétition avec ČSA principalement sur le marché du transport charter. TS soutient que l'aide accordée à ČSA ne peut être jugée compatible car elle ne remplit pas les conditions fixées par les lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration.

(70) En ce qui concerne la restauration de la viabilité à long terme de ČSA, TS critique le PR et indique qu'il ne comporte pas de modèle commercial clair<sup>(3)</sup> pour la société et que certaines hypothèses clés du scénario optimiste sont justement trop optimistes (prix du carburant, taux de change, utilisation de la capacité). TS critique également les mesures compensatoires proposées au

motif qu'elles ne constituent qu'un abandon d'activités en tout état de cause indispensable à la survie de la société. TS affirme aussi que les ventes d'actifs, annoncées comme une contribution propre, ont été réalisées et que les fonds ainsi obtenus ont été employés avant le lancement du processus de restructuration; ces ventes ne sauraient donc être considérées comme une réelle contribution aux coûts de la restructuration.

(71) TS avance également que l'aide d'État obtenue a permis à ČSA d'élargir ses activités ainsi que celles de ses filiales. ČSA aurait ainsi été en mesure i) d'élargir son entreprise charter en dépit de son intention de la supprimer à cause de son passé déficitaire; et ii) de renouveler son parc d'avions, ce qui lui conférerait un avantage concurrentiel qu'un concurrent comparable pourrait difficilement atteindre en temps de crise financière.

(72) TS fait valoir que ČSA a utilisé l'aide d'État obtenue pour élargir ses services de charter – fournis par la filiale HCA qui parvient à proposer des vols à des prix inférieurs de 20 % aux prix courants sur le marché<sup>(4)</sup>. TS affirme aussi que ČSA a augmenté le capital social de HCA de 162 millions de CZK en mai 2010.

(73) Un autre avantage que ČSA aurait acquis consiste dans la possibilité d'exploiter une liaison entre Prague et Tel Aviv. TS affirme que les autorités de la République tchèque ont négocié cette possibilité exclusivement pour ČSA, contournant ainsi la législation et conférant à ČSA un avantage sur ses concurrents.

(74) TS indique également qu'avant même la création de ČAH Letiště Praha et ČSA se sont trouvées liées dans les faits avec l'instauration d'une direction commune aux deux sociétés. TS prétend que le directeur général de ČSA percevait des rémunérations de Letiště Praha et que les services informatiques fournis à ČSA faisaient l'objet de subventions mutuelles.

(75) En outre, Letiště Praha a par la suite acheté des actifs (bâtiments et terrains) à la compagnie aérienne (qui n'en avait prétendument pas besoin) avant de les lui louer. De telles relations privilégiées entre Letiště Praha et ČSA auraient été à l'origine d'un traitement préférentiel sous forme, par exemple, de discrimination tarifaire pour les services aéroportuaires, ou d'accès à des informations commerciales sensibles. TS affirme par ailleurs que la création de ČAH a des répercussions négatives sur la concurrence du fait de l'intégration verticale entre l'aéroport et le transporteur principal. Selon TS, la création de ČAH a été motivée principalement par la volonté de permettre l'octroi d'une aide d'État à ČSA au moyen de l'acquisition de ses filiales par ČAH.

(1) Ces observations ont été complétées par deux autres communications et une plainte.

(2) L'association civile «Pro Hanspaulku» avance que l'aide accordée à České aerolinie sert à maintenir artificiellement la compagnie aérienne en tant que client de l'aéroport de Prague, qui prévoit la construction d'une nouvelle piste. L'association civile s'inquiète principalement de la situation environnementale et des répercussions sociales de ce projet.

(3) TS affirme concrètement que ČSA prend de mauvaises décisions commerciales, en ouvrant par exemple des liaisons aériennes déficitaires (nouvelle liaison Prague - Abou Dhabi en septembre 2011).

(4) Appréciation aux considérants 171 à 174.

## 5. RÉPONSE DE LA RÉPUBLIQUE TCHÈQUE AUX OBSERVATIONS DES PARTIES INTÉRESSÉES

- (76) La République tchèque a étudié en détail tous les arguments présentés par les tiers dans leurs observations. En ce qui concerne la restauration de la viabilité à long terme, la République tchèque a souligné qu'elle avait réglé de nombreuses questions dans la version modifiée des hypothèses du PR mis à jour<sup>(1)</sup>. Elle a également constaté que le montant de l'aide d'État avait considérablement diminué au cours de la procédure, compte tenu de l'abandon du projet d'acquisition d'un avion avec une garantie publique.
- (77) Pour ce qui est de l'éventuelle utilisation de fonds de l'aide d'État pour financer le comportement anticoncurrentiel de la division charter de ČSA, la République tchèque a indiqué qu'au moment de l'octroi de ladite aide, les vols charters étaient déjà indépendants et séparés des services de transport régulier. ČSA n'a jamais apporté aucune contribution financière au capital social de HCA<sup>(2)</sup>. Le capital social de HCA a été augmenté avec l'apport en nature de la division de ČSA qui était chargée de l'exploitation des services de charter. Cette division a été évaluée par un expert indépendant.
- (78) Concernant les prétendus avantages que ČSA tirerait de l'exploitation de la liaison Prague - Tel Aviv, la République tchèque a expliqué que même si TS a été choisie (à l'issue d'une procédure ouverte appel d'offres; à partir de la saison d'hiver 2011/2012) comme unique transporteur aérien détenteur de droits de trafic pouvant fournir pendant dix ans les services convenus sur la liaison Prague - Tel Aviv conformément à la réglementation en vigueur<sup>(3)</sup>, TS n'a reçu aucune garantie qu'aucun autre transporteur n'obtiendrait pendant cette période l'autorisation d'exploiter cette ligne. Les autorités tchèques affirment qu'il s'agit de la politique générale du ministère des transports de la République tchèque, qui ne souhaite pas conserver les restrictions existantes, mais au contraire étendre les possibilités des transporteurs aériens en ce qui concerne leur accès au marché, et ainsi libéraliser le marché des services de transport aérien.
- (79) Pour ce qui est de l'ouverture de la liaison Prague - Abou Dhabi, la République tchèque a expliqué que cette ligne

n'était pas exploitée par ČSA seule<sup>(4)</sup> mais faisait l'objet d'une collaboration avec Etihad Airways. La ligne est destinée principalement aux passagers en transit qui peuvent ensuite profiter de vols long courrier nombreux et variés au départ d'Abou Dhabi, exploités par la société Etihad Airways. Cette collaboration augmente donc les possibilités de ventes de ČSA et contribue à restaurer sa viabilité à long terme à des coûts supplémentaires très bas.

- (80) Selon la République tchèque, la vente et la cession-bail du bâtiment administratif APC est une procédure standard sur le marché permettant au vendeur d'obtenir des liquidités et à l'acquéreur de bénéficier d'une source stable de revenus grâce à la location. De surcroît, le terrain vendu a une importance stratégique eu égard à la construction d'une nouvelle piste de décollage et d'atterrissage à l'aéroport de Prague. C'est pourquoi Letiště Praha était intéressée par l'achat de ce bien. Par ailleurs, en vertu de la loi relative à la propriété de l'aéroport de Prague-Ruzyně<sup>(5)</sup>, ce dernier, incluant les terrains lui revenant et les terrains adjacents, ne peut appartenir qu'à la République tchèque ou à une personne morale ayant son siège en République tchèque et détenue à 100 % par l'État. Cette exigence restreint le nombre d'acquéreurs potentiels aux seules sociétés entièrement publiques. Letiště Praha fait partie de ces entités et a, de surcroît, un intérêt stratégique pour l'acquisition de ce terrain.
- (81) La République tchèque a déclaré à plusieurs reprises que les relations commerciales entre ČSA et Letiště Praha sont et ont toujours été en conformité avec la législation nationale et celle de l'Union européenne (voir considérants 61 à 64). Quant à ČAH, la République tchèque a expliqué que, sur le fondement de la résolution n° 848 du gouvernement du 24 novembre 2010, ČAH ne représente pas une intégration verticale durable des infrastructures et des transporteurs aériens mais seulement une alliance (entre ČSA et Letiště Praha) à durée et fonctionnement limités, dont l'objectif est de vendre ČSA et ses filiales aux meilleures conditions possible.
- (82) Enfin, en ce qui concerne les observations présentées par l'association civile Pro Hanspaulku, la République tchèque a indiqué que celle-ci n'avait pas prouvé l'existence d'un intérêt légitime, et un tel intérêt ne ressort pas non plus de l'objection portant sur la construction à l'aéroport de Prague d'une nouvelle piste de décollage et d'atterrissage qui servirait principalement à la société ČSA restructurée. La République tchèque a répondu que, conformément au PR, ČSA limiterait sa présence à l'aéroport de Prague et que les observations de l'association civile étaient donc dénuées de fondement.
- (4) Le partage de code (à savoir la désignation commune de lignes) est une forme courante de coopération entre transporteurs aériens: le vol réalisé par un transporteur est proposé par d'autres compagnies avec pour objectif d'améliorer leurs possibilités de vente. Cette forme de collaboration permet aux transporteurs d'élargir l'offre de leur réseau de destinations.
- (5) Loi n° 69/2010 Rec. relative à la propriété de l'aéroport de Prague-Ruzyně.

(1) Après l'ouverture de la procédure formelle d'examen, la République tchèque a présenté à la Commission deux versions mises à jour du PR (des 15 septembre 2011 et 3 janvier 2012).

(2) Avant la restructuration, HCA ne proposait que des services d'agence de voyages et ČSA prévoyait sa fermeture dans sa première version du PR. Toutefois, selon le PR modifié, l'agence de voyages HCA est maintenue et la division commerciale des vols charters de ČSA y est intégrée.

(3) La loi n° 49/1997 Rec. relative à l'aviation civile et modifiant la loi n° 455/1991 Rec. relative au commerce, à l'artisanat et aux professions libérales (loi relative au commerce, à l'artisanat et aux professions libérales), telle que modifiée, et l'accord entre le gouvernement de la République fédérale tchèque et slovaque et le gouvernement de l'État d'Israël relatif au transport aérien signé à Jérusalem le 24 avril 1991.

## 6. APPRÉCIATION DE L'AIDE

### 6.1 EXISTENCE D'UNE AIDE D'ÉTAT

- (83) En vertu de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE, sont incompatibles avec le marché intérieur, dans la mesure où elles affectent les échanges entre États membres, les aides accordées par les États ou au moyen de ressources d'État sous quelque forme que ce soit qui faussent ou qui menacent de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions.
- (84) La notion d'aide d'État s'applique à tout avantage octroyé directement ou indirectement, financé au moyen de ressources d'État, accordé par l'État lui-même ou par un organisme intermédiaire agissant en vertu de compétences qui lui ont été conférées<sup>(1)</sup>.
- (85) À cet égard, il est nécessaire de considérer l'injection de capital notifiée, réalisée sous forme d'échange de créances contre des participations (conversion du prêt octroyé par la société Osinek en capital social) comme une aide d'État. L'injection de capital comprend des ressources publiques et représente un avantage sélectif pour ČSA car elle améliore sa situation financière.
- (86) Conformément à la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne, l'aide octroyée à une entreprise peut être de nature à influencer les échanges entre les États membres lorsque cette entreprise opère sur un marché ouvert aux échanges au niveau de l'Union<sup>(2)</sup>. Le simple fait que la compétitivité d'une entreprise par rapport à ses concurrents soit renforcée par l'obtention d'un avantage économique que cette entreprise n'aurait nullement eu dans le cadre d'une activité courante, renvoie à une possible distorsion de la concurrence<sup>(3)</sup>. Ainsi, lorsqu'un État membre octroie une aide à une entreprise, l'activité intérieure peut s'en trouver maintenue ou augmentée, avec cette conséquence que les chances des entreprises établies dans d'autres États membres de pénétrer le marché de cet État membre en sont diminuées<sup>(4)</sup>.
- (87) La mesure concernée a un impact sur les échanges entre les États membres et sur la concurrence car ČSA est en concurrence avec d'autres compagnies aériennes de l'Union européenne, en particulier depuis l'entrée en vigueur de la troisième phase de la libéralisation du transport aérien (ci-après le «troisième paquet») le 1<sup>er</sup> janvier 1993. La mesure en cause permet à ČSA de demeurer en activité et d'échapper ainsi aux conséquences découlant habituellement de mauvais résultats financiers; elle constitue donc une distorsion de la concurrence.

(1) Voir l'arrêt de la Cour du 16 mai 2002 dans l'affaire C-482/99, France/Commission, Rec. 2002, p. I-4397 (ci-après l'«arrêt Stardust Marine»).

(2) Voir notamment l'arrêt de la Cour du 13 juillet 1988 dans l'affaire 102/87, République française/Commission des communautés européennes, Rec. 1988, p. 4067.

(3) Arrêt de la Cour du 17 septembre 1980 dans l'affaire 730/79, Philip Morris Holland BV/Commission des Communautés européennes, Rec. 1980, p. 2671.

(4) Voir notamment l'arrêt de la Cour du 15 décembre 2005 dans l'affaire C-66/02, Italie/Commission, Rec. 2005, p. I-10968, point 117, et l'arrêt du 15 juin 2006 dans les affaires jointes C-393/04 et C-41/05, Air Liquide Industries Belgium, Rec. 2006, p. I-5332, point 35.

- (88) L'injection de capital notifiée, sous la forme d'un échange de créances contre des participations, représente donc une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE. Les autorités tchèques ne contestent pas cette conclusion.

### 6.2 LÉGALITÉ DE L'AIDE

- (89) L'article 108, paragraphe 3, du TFUE dispose que l'État membre ne peut mettre à exécution les mesures projetées tant que la Commission n'a pas pris de décision finale autorisant ces mesures. La Commission constate que les autorités tchèques ont mis à exécution l'aide susvisée le 30 juin 2010 avec la capitalisation de la dette issue du prêt accordé par la société Osinek. La Commission est donc au regret de constater que la République tchèque n'a pas respecté les dispositions relatives au devoir d'abstention et a donc manqué à l'obligation qui lui incombe en vertu de l'article 108, paragraphe 3, du TFUE.

### 6.3 COMPATIBILITÉ DE L'AIDE AVEC LE MARCHÉ INTÉRIEUR CONFORMÉMENT AUX LIGNES DIRECTRICES SUR LE SAUVETAGE ET LA RESTRUCTURATION

- (90) Aux termes de l'article 107, paragraphe 3, point c), du TFUE, peuvent être autorisées les aides destinées à faciliter le développement de certaines activités, quand elles n'altèrent pas les conditions des échanges dans une mesure contraire à l'intérêt commun.
- (91) La Commission estime que la mesure examinée représente une aide à la restructuration qui doit être appréciée sur le fondement des critères établis dans les lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration afin qu'il soit possible de déterminer si elle est compatible avec le marché intérieur conformément à l'article 107, paragraphe 3, du TFUE.

#### 6.3.1 Éligibilité

- (92) Le point 33 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration dispose que l'entreprise doit pouvoir être considérée comme étant en difficulté au sens des points 9 à 13 des lignes directrices.

#### *Entreprise en difficulté*

- (93) Conformément au point 9 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, la Commission considère qu'une entreprise est en difficulté lorsqu'elle est incapable, avec ses ressources propres ou avec les fonds que sont prêts à lui apporter ses propriétaires/actionnaires ou ses créanciers, d'enrayer des pertes qui la conduisent, en l'absence d'une intervention extérieure des pouvoirs publics, vers une mort économique quasi certaine à court ou moyen terme.
- (94) Au point 10 a) des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, il est ensuite précisé qu'une société à responsabilité limitée est considérée comme étant en difficulté lorsque plus de la moitié de son capital social a disparu, plus du quart de ce capital ayant été perdu au cours des douze derniers mois.

- (95) Les autorités tchèques font valoir que ČSA, une société par actions de droit tchèque, et donc une société à responsabilité limitée sous l'angle du point 10 a) des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, s'est retrouvée en grande difficulté dès août 2009, lorsque la crise financière a fini par avoir des répercussions sérieuses même sur la saison principale du programme de vol, à savoir la saison d'été. À cette époque, les flux de trésorerie liés à l'activité sont tombés à [-2,4 à -2,1] millions de CZK, avec des conséquences dramatiques sur les actifs de la société.
- (96) En août 2009, la société remplissait les conditions du point 10 a) des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration. Le capital social total de ČSA était de 2,735 milliards de CZK. Selon les normes comptables tchèques, les fonds propres de ČSA étaient négatifs en août 2009 ([-1 000 à -900] millions de CZK à la fin du mois de juillet 2009) et plus du quart du capital social avait été perdu au cours des douze derniers mois, à savoir depuis juillet 2008, lorsque la valeur des fonds propres de la société était de [900 à 1 000] millions de CZK. C'est pourquoi ČSA a lancé le processus de restructuration en août 2009. Compte tenu de ce qui précède, au moment de l'octroi de l'aide à la restructuration en juin 2010, la société était réellement une entreprise en difficulté au sens des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration.

*Entreprise nouvellement créée*

- (97) Au point 12 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, il est précisé qu'une entreprise nouvellement créée ne peut bénéficier d'aides au sauvetage ou à la restructuration, même si sa position financière initiale est précaire. Une entreprise est en principe considérée comme nouvellement créée pendant les premières trois années qui suivent son entrée en activité dans le domaine concerné.
- (98) ČSA a été fondée en 1923 et ne peut donc être considérée comme une entreprise nouvellement créée.

*Groupe*

- (99) Le point 13 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration dispose qu'une société qui fait partie d'un groupe ou est reprise par un groupe ne peut pas bénéficier d'aides au sauvetage ou à la restructuration, sauf s'il peut être démontré que ses difficultés lui sont spécifiques et ne résultent pas d'une allocation arbitraire des coûts au sein du groupe, et que ces difficultés sont trop graves pour être résolues par le groupe lui-même. Si une entreprise en difficulté crée une filiale, la filiale, ensemble avec l'entreprise en difficulté qui la contrôle, sera considérée comme un groupe qui pourra recevoir des aides selon les modalités reprises au point 13 desdites lignes directrices.
- (100) Au moment de l'octroi de l'aide à la restructuration en 2010, ČSA formait un groupe comportant plusieurs sociétés qui opéraient dans le domaine du transport aérien et dans des domaines connexes<sup>(1)</sup>. Les comptes

du groupe montrent que la compagnie aérienne, bien qu'appartenant à un groupe plus vaste, génère en réalité la majeure partie du chiffre d'affaires (94 %) de ce groupe, et il est donc impossible qu'une autre entité dudit groupe finance la restructuration de la compagnie aérienne. En outre, les comptes apportent la preuve que les pertes de la compagnie aérienne sont ses propres pertes et ne peuvent être imputées à une autre entité du groupe.

- (101) La Commission estime donc que les difficultés de ČSA ne résultent pas d'une allocation arbitraire des coûts au sein du groupe mais tiennent essentiellement à des recettes peu élevées dans son domaine d'activité principal. Ces difficultés sont trop graves pour être résolues par le groupe lui-même, en particulier parce que la contribution positive des filiales bénéficiaires est trop petite pour compenser les pertes de ČSA dans son activité principale.
- (102) La Commission constate que la création de ČAH (fin 2011-début 2012) qui, en substance, constitue un groupe au sens du point 13 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration a eu lieu après l'octroi de l'aide à la restructuration et peut donc être considérée comme une partie de la restructuration n'ayant aucun effet sur le droit à bénéficier de ladite aide à la restructuration. La Commission prend aussi en considération le fait que toutes les relations commerciales entre les sociétés membres de ČAH se dérouleront dans des conditions normales de concurrence conformément aux dispositions applicables de la législation tchèque<sup>(2)</sup>; aucune contribution au processus de restructuration de ČSA ne pourra donc être faite par un autre membre du groupe.

**6.3.2 Retour à la viabilité à long terme**

- (103) Tout d'abord, conformément au point 35 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, le plan de restructuration, dont la durée doit être la plus courte possible, doit permettre de rétablir dans un délai raisonnable la viabilité à long terme de l'entreprise, sur la base d'hypothèses réalistes concernant ses conditions d'exploitation futures.
- (104) Le point 36 des mêmes lignes directrices dispose que le plan doit décrire les circonstances qui ont entraîné les difficultés de l'entreprise et tenir compte de la situation actuelle et de l'évolution prévisible du marché, avec des scénarios traduisant des hypothèses optimistes, pessimistes et médianes.
- (105) Le plan de restructuration doit prévoir une mutation de l'entreprise telle que celle-ci puisse couvrir, une fois la restructuration achevée, tous ses coûts, y compris les coûts d'amortissement et les charges financières. La rentabilité escomptée des capitaux propres de l'entreprise restructurée devra être suffisante pour lui permettre d'affronter la concurrence en ne comptant plus que sur ses seules forces (point 37 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration).

<sup>(1)</sup> Il s'agissait des sociétés suivantes: Amadeus Marketing ČSA, s.r.o. (participation de 65 %), ČSA Services, s.r.o. (100 %), Holidays Czech Airlines, a.s. (100 %), Slovak Air Service, s.r.o. (100 %), Czech Airlines Handling, s.r.o. et Czech Airlines Technics, a.s. (100 %).

<sup>(2)</sup> Articles 66 bis et 196 bis de la loi n° 513/1991 Rec. (code de commerce) et article 23, paragraphe 7, de la loi n° 586/1992 Rec. (loi relative à l'impôt sur le revenu).

- (106) La Commission constate que le PR, comme résumé ci-dessus dans la section 2.3, décrit les circonstances à l'origine des difficultés de la société. Le PR tient compte de la situation actuelle et de l'évolution prévisible sur le principal marché de ČSA (celui des services de transport aérien régulier de passagers), présente des scénarios d'évolution possible établis sur la base d'hypothèses optimistes, pessimistes et médianes et indique les forces et les faiblesses de ČSA. La Commission constate donc que le PR traite tous les aspects formels exigés au point 36 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration.
- (107) Le PR actuel prévoit un retour à la viabilité à long terme d'ici à juin 2014. La période de restructuration actualisée de cinq ans est relativement longue. Toutefois, selon le scénario médian, ČSA serait bénéficiaire dès 2013. Par ailleurs, la majorité des mesures de restructuration ont déjà été réalisées, y compris la réduction de la taille de la société et la formation d'une contribution propre. Les autorités tchèques ont prouvé que la stratégie choisie pour le PR a été étalée sur cinq ans après une évaluation minutieuse de la durée la plus courte possible nécessaire pour restaurer la viabilité à long terme de ČSA et compte tenu des conditions d'exploitation futures possibles. La Commission note également que, particulièrement dans le secteur du transport aérien et dans la situation économique actuelle, il est nécessaire de stabiliser les performances opérationnelles et la performance des services afin de garantir la viabilité à long terme qui servira de fondement solide à la croissance future, et pas seulement à une relance à court terme. De par leur nature même, ces efforts demandent plusieurs années. En outre, la Commission fait remarquer que, dans des affaires précédentes, des périodes de restructuration de cinq ans ou plus ont été acceptées<sup>(1)</sup>. Tout bien pesé, la Commission estime donc qu'une durée de cinq ans est acceptable pour une période de restructuration.
- (108) Pour que les choses prennent une bonne tournure à ČSA, le PR prévoit une réduction sensible des coûts, en particulier au moyen d'une réduction de la capacité et des effectifs et d'une réduction du parc d'avions et du réseau de destinations, ainsi qu'à l'aide de nombreuses initiatives relatives aux revenus.
- (109) La Commission constate que ČSA a considérablement limité le nombre de pilotes et de membres du personnel navigant. Plus de 1 000 emplois ont été supprimés. L'initiative de réduction des coûts devrait générer des économies nettes de [390 à 425] millions de CZK d'ici à la fin de l'année 2012. Les coûts de vente par passager ont déjà baissé de [15,5 à 17] % en 2010.
- (110) La Commission note également que la réduction du parc d'avions (de 30 %) et du réseau (de [18 à 20] %) se manifesteront par une augmentation des recettes de SKO de l'ordre de [3,9 à 4,3] %. Selon le scénario médian, cela entraînera une hausse du remplissage qui atteindra [66 à 73] %. Le renouvellement du parc d'avions et le remplacement d'avions Boeing par des avions Airbus conduiront à une diminution des coûts d'exploitation et de maintenance, et donc à une gestion plus efficace de la flotte. La réduction du réseau de destinations et du parc d'avions devrait entraîner des économies nettes de [195 à 215] millions de CZK d'ici à la fin de l'année 2012.
- (111) La Commission constate aussi que ČSA a mis en place un nouveau système de gestion des recettes visant à augmenter les revenus des SKO de [3 à 3,5] % en 2011. Il est prévu que ce système de gestion des recettes et les revenus de la vente des produits propres liés aux vols, ainsi que ceux tirés de la vente de produits de tiers, génèrent d'ici à la fin de l'année 2012 des recettes de [500 à 560] millions de CZK.
- (112) Forte de sa connaissance de ce secteur, acquise dans d'autres affaires de restructuration concernant des compagnies aériennes, la Commission estime que ces initiatives peuvent aider ČSA à réduire ses coûts et créer des recettes supplémentaires, et à parvenir ainsi à restaurer sa viabilité à long terme d'ici à juin 2014.
- (113) Les résultats escomptés sont fondés sur des hypothèses réalistes, concernant en particulier le rythme de croissance, l'inflation, le prix du carburant et les taux de change USD/CZK. Dans ses observations sur la décision d'ouvrir la procédure, la République tchèque s'est concentrée sur les doutes de la Commission relatifs aux hypothèses de départ et a fourni les explications suivantes:
- Outre la prolongation de la période de restructuration initiale, la République tchèque a réexaminé les prévisions de l'évolution tendant à la restauration de la viabilité en appliquant le scénario médian modifié à la place du scénario optimiste utilisé au départ. ČSA s'efforce désormais d'atteindre un rendement des capitaux employés (RCE) de [1,7 à 1,85] % d'ici à 2014 au lieu de [3 à 3,5] % comme prévu dans la première version du PR.
  - ČSA a modifié son calendrier de livraison de 7 avions – ils ne seront pas livrés en 2013 et 2014 mais entre 2014 et 2016. ČSA confirme que l'achat de tous ces appareils sera financé au moyen d'un prêt commercial sans aucune aide de l'État.
  - La République tchèque a confirmé que ČSA mettrait un terme à toutes ses activités déficitaires.
- (114) La Commission apprécie le fait que, à la suite de la décision d'ouvrir la procédure, les hypothèses de départ relatives aux facteurs internes et externes aient été réévaluées, avec par exemple une révision à la baisse des prévisions de croissance de la demande pour 2010 et 2013 et une révision à la hausse des coûts de carburant.

<sup>(1)</sup> Voir décision de la Commission dans l'affaire Austrian Airlines (C 6/09), JO L 59 du 9.3.2010, p. 1, considérant 296 (période de restructuration de 6 ans), dans l'affaire Royal Mail Group (SA.31479), C(2012) 1834 final, considérant 217 (période de restructuration de 5 ans) et dans l'affaire Air Malta (SA.33015), C(2012) 4198 final, considérant 93 (période de restructuration de 5 ans).

La révision et l'adaptation de plusieurs hypothèses clés ont conduit à une mise à jour de la perspective financière, avec pour 2013 une prévision de bénéfice inférieure ([68 à 75] millions de CZK au lieu des [123 à 135] millions de CZK estimés initialement). Les hypothèses modifiées donnent maintenant une image plus réaliste et plus fiable de l'évolution future de ČSA.

- (115) ČSA a aussi fourni une analyse des scénarios avec, outre les hypothèses les plus réalistes présentées ci-dessus (scénario médian), les scénarios optimiste et pessimiste reprenant des hypothèses modifiées sur le fondement de plusieurs facteurs déterminants.
- (116) Selon le scénario médian, ČSA prévoit un résultat d'exploitation positif à partir de 2013. Et même d'après le scénario pessimiste, ČSA devrait devenir rentable d'ici à 2014.
- (117) L'indicateur de rendement des capitaux employés (RCE) ne devrait toutefois revenir qu'à un niveau bas (environ [1,9 à 2,2] %) d'ici à 2015. Ce retour sur investissement est assez faible, mais semble réaliste compte tenu du fait que le groupe auquel appartient ČSA (AF-KLM, AA, Finnair, SAS, BA, Croatia Airlines, LH) a atteint entre 2003 et 2009 un RCE compris entre [-1,2 à -1] % et [5,4 à 6,3] %. Dans ce groupe, seules Lufthansa, British Airways et AF-KLM ont enregistré un indicateur RCE positif avec respectivement [5,3 à 6] %, [4,9 à 5,7] % et [2 à 2,3] %. Par ailleurs, les transporteurs à bas prix ont enregistré entre 2004 et 2007 un RCE s'échelonnant entre [5,5-6,5] et [15,5-17] %<sup>(1)</sup>.
- (118) L'indicateur RCE ciblé restera ainsi sous le niveau atteint par les compagnies à bas prix ou les gros transporteurs susmentionnés les plus efficaces, qui profitent d'économies d'échelle. Avec son parc d'avions restructuré (20 à 23 appareils), ČSA reste un petit acteur régional dont le développement à long terme sera assuré au mieux par l'entrée d'un investisseur privé.
- (119) Compte tenu du fait que la République tchèque, en tant que propriétaire de la société, connaît bien la situation et est favorable à une privatisation au moment propice, ce léger retour à la viabilité paraît acceptable. En outre, le fait que ČSA soit parvenue à obtenir un crédit-bail pour un nouvel avion financé à partir de ressources privées en lieu et place du prêt bancaire garanti par l'État envisagé initialement, témoigne de la confiance des marchés dans la faisabilité du retour à la viabilité.
- (120) De surcroît, la Commission évalue favorablement le fait que, depuis, ČSA a réalisé des progrès significatifs dans le processus de restructuration et que la mise en œuvre des mesures envisagées a déjà eu un effet positif sur l'entreprise en 2011: alors que, en comparaison avec l'année précédente, [15,5 à 17] % des vols ont été supprimés, la baisse des revenus tirés du transport a été pour la même période de seulement [8 à 9] %. Le premier trimestre 2012 a été le théâtre d'une hausse de [7,9 à 8,4] % du nombre de passagers hors transit, ce qui a eu des répercussions positives sur l'indicateur RSKO (recette unitaire

au siège kilomètre offert), qui a augmenté de [12,5 à 14] %. En 2011, ČSA a également réussi à réduire les coûts des services de restauration de [115 à 130] millions et les coûts unitaires par passager de [14,5 à 16] %. Grâce à la mise en œuvre des mesures de réduction des coûts, les coûts du système mondial de distribution ont été réduits de [68 à 75] millions en 2010 et de [89 à 96] millions en 2011, toujours par rapport à l'année précédente.

- (121) ČSA a déjà réalisé la réduction d'effectifs prévue et la vente des actifs, ainsi que le transfert des services secondaires à ses filiales qu'elle a ensuite vendues à ČAH.
- (122) Compte tenu des importantes mesures de restructuration mises à exécution et des progrès déjà réalisés, la Commission estime que le PR révisé permettra à ČSA de restaurer sa viabilité à long terme dans un délai raisonnable.

### 6.3.3 Prévention de toute distorsion excessive de la concurrence (mesures compensatoires)

- (123) Deuxièmement, conformément au point 38 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, des mesures compensatoires doivent être prises pour faire en sorte que les effets défavorables sur les conditions des échanges soient réduits au minimum. Parmi les mesures possibles figurent la cession d'actifs, la réduction de la capacité ou de la présence sur le marché et la réduction des barrières à l'entrée sur les marchés concernés (point 39 des lignes directrices).
- (124) À cet égard, la fermeture d'activités déficitaires qui serait en tout état de cause nécessaire pour rétablir la viabilité n'est pas considérée comme une réduction de la capacité ou de la présence sur le marché aux fins de l'appréciation des contreparties (point 40 des lignes directrices).
- (125) ČSA propose les mesures compensatoires suivantes:
- réduction de la capacité,
  - remise de créneaux horaires dans les aéroports européens coordonnés, incluant la vente de créneaux à l'aéroport Heathrow de Londres,
  - vente d'actifs.
- (126) Dans la décision d'ouvrir la procédure, la Commission a émis des doutes quant à certaines mesures compensatoires de la société dans le sens où il s'agit uniquement de mesures nécessaires pour préserver sa viabilité. La République tchèque a apporté des explications sur cette question en renvoyant à l'importance de certaines des mesures susmentionnées.

<sup>(1)</sup> Étude de marché réalisée par l'entreprise Boston Consulting Group.

*Réduction de la capacité*

- (127) ČSA a prévu de réduire son parc d'avions de 50 %, ce qui devrait avoir des répercussions sur son réseau de destinations. En 2009, la capacité totale de la société était de [8 à 9] milliards de SKO. À la fin du processus de restructuration, ČSA compte proposer [6,2 à 7] milliards de SKO, et le réseau sera donc réduit de [2 à 2,2] milliards de SKO (soit [20 à 25] %).
- (128) ČSA a aussi consenti à ce que les autres mesures soient considérées comme de simples mesures destinées à préserver sa viabilité, comme la décision de supprimer les lignes vers New York et Toronto. Cette décision a été adoptée par le conseil d'administration de ČSA en juillet 2009 (c'est-à-dire avant le début de la période de restructuration). Les vols ont été interrompus en novembre 2009. Néanmoins, le fait que ČSA ait pris la décision de supprimer ces liaisons avant le début de la période de restructuration laisse à penser que cette décision commerciale a été adoptée avec pour but d'améliorer la viabilité de la société, plutôt que de réduire au minimum les effets de distorsion provoqués par l'aide d'État sur les conditions commerciales.
- (129) Dans son PR révisé, ČSA propose comme mesure compensatoire de supprimer 6 liaisons bénéficiaires<sup>(1)</sup> et de réduire la capacité des sièges kilomètres offerts sur 10 autres liaisons également bénéficiaires<sup>(2)</sup>. Ces suppressions et les réductions de capacité proposées conduiront à une diminution de la capacité offerte de [900 à 1 000] millions de sièges kilomètres, ce qui correspond à une réduction de la capacité du transport prévu de [10 à 11] %<sup>(3)</sup> par rapport à 2009. ČSA a confirmé qu'elle maintiendrait la capacité réduite qu'elle propose comme mesure compensatoire jusqu'à la fin de la période de restructuration.
- (130) Les liaisons sont considérées comme bénéficiaires si elles avaient en 2009 une contribution C1 positive. La contribution C1 tient compte du vol, des passagers et des coûts de distribution (c'est-à-dire des coûts variables) pour chaque liaison. Elle est calculée comme suit: (recettes de la liaison - coûts variables de la liaison) / recettes de la liaison. C'est pourquoi toutes les liaisons ayant une contribution C1 positive génèrent des revenus suffisants non seulement pour couvrir leurs coûts variables mais aussi pour contribuer aux coûts fixes de la société.
- (131) Du point de vue de la Commission, il semble que la fourchette de la contribution C1 soit un indicateur adapté car il tient compte de tous les coûts directement liés à une liaison donnée. La Commission constate qu'une fourchette similaire a été acceptée dans une affaire comparable<sup>(4)</sup>.
- (132) En ce qui concerne l'affirmation du tiers (TS) selon laquelle ČSA a ouvert de nouvelles liaisons déficitaires,

comme Prague - Abou Dhabi, la Commission constate, après avoir pris connaissance des explications présentées par les autorités tchèques, que sur cette ligne ČSA exploite un vol à code partagé avec Etihad Airways. En tout état de cause, et en dépit de l'ouverture éventuelle de nouvelles liaisons, ČSA est déterminée à réduire son réseau total de [20 à 25] % (en sièges kilomètres offerts) et à maintenir ce réseau réduit jusqu'à la fin de la période de restructuration. En outre, ČSA a proposé de supprimer ou de réduire sa capacité sur 16 liaisons bénéficiaires, et d'accorder ainsi une compensation à ses concurrents.

*Remise de créneaux horaires dans les aéroports européens coordonnés*

- (133) La Commission constate qu'à la suite des changements apportés au réseau de destinations, ČSA remettra de nombreux créneaux horaires dans les aéroports coordonnés<sup>(5)</sup>. La remise de créneaux horaires permettra aux autres compagnies aériennes concurrentes d'accroître leur capacité dans les aéroports coordonnés (quelle que soit la liaison concrètement supprimée), et elle limite ainsi les barrières à l'entrée en faveur des concurrents de ČSA.

*Vente d'actifs*

- (134) ČSA affirme que la cession de ses actifs non déficitaires, comme la vente de créneaux horaires à l'aéroport Heathrow de Londres (voir considérant 47) et la vente de 15 avions (voir considérant 48), ainsi que la vente des activités Duty Free (voir considérant 46) et la cession de ses filiales au holding ČAH (voir considérant 53), devrait aussi être considérée comme une mesure compensatoire. Néanmoins, compte tenu du fait que les mesures compensatoires devraient être mises en œuvre en particulier sur le marché sur lequel l'entreprise donnée aura une position importante après la restructuration, seules les mesures concernant le marché du transport aérien de passagers sont pertinentes.
- (135) Outre une réduction de capacité de [10 à 11] % sur les liaisons bénéficiaires et la remise de créneaux horaires dans les aéroports coordonnés, seule la vente de créneaux horaires à l'aéroport Heathrow de Londres et celle de 15 avions peuvent être considérées comme des mesures compensatoires appropriées. En revanche, la vente des activités Duty Free et celle des filiales de ČSA au holding ČAH ne peuvent pas l'être car elles n'ont pas d'influence sur la position de ČSA sur son marché principal.

*Adéquation des mesures compensatoires proposées*

- (136) Pour apprécier si les mesures compensatoires sont adéquates, la Commission tiendra compte de la structure du marché et des conditions de concurrence de manière à s'assurer qu'aucune des mesures en question n'entraîne de détérioration de la structure du marché (point 39 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration).

<sup>(1)</sup> [...].

<sup>(2)</sup> [...].

<sup>(3)</sup> Simple réduction sans suppression des destinations déficitaires, indispensable pour restaurer la viabilité, également compte tenu de l'augmentation supposée de la capacité entre les exercices 2010 et 2013.

<sup>(4)</sup> Voir décision de la Commission dans l'affaire Air Malta (SA.33015), C(2012) 4198 final, considérant 111.

<sup>(5)</sup> La plupart de ces créneaux horaires concernent des aéroports coordonnés (aéroports où les créneaux horaires sont attribués par un coordonnateur en vertu du règlement (CEE) n° 95/93 du Conseil du 18 janvier 1993 fixant des règles communes en ce qui concerne l'attribution des créneaux horaires dans les aéroports de la Communauté (JO L 14 du 22.1.1993, p. 1).

- (137) Les contreparties doivent être en proportion des effets de distorsion causés par l'aide et notamment de la taille et du poids relatif de l'entreprise sur son ou les marchés sur lesquels elle opère. Le degré de réduction doit être établi au cas par cas (point 40 des lignes directrices).
- (138) La Commission constate que même si ČSA a toujours une position importante sur le marché du transport aérien tchèque, sa part dans la capacité de production et la performance (en nombre de passagers) de l'industrie européenne du transport aérien dans son ensemble ne représente que 1 à 2 %. Pour un transporteur relativement petit comme ČSA, une réduction supplémentaire du parc d'avions pourrait avoir des répercussions négatives sur sa viabilité sans créer pour autant une opportunité de marché significative pour ses concurrents.
- (139) En ce qui concerne la partie la plus importante de la contribution propre, la réduction de la capacité, la Commission juge qu'une réduction de [10 à 11] % est suffisante, en particulier en comparaison avec d'autres affaires de restructuration de compagnies aériennes <sup>(1)</sup>.
- (140) Dans ce contexte, la Commission estime que les mesures compensatoires susmentionnées sont suffisantes, au regard des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, pour réduire au minimum les effets négatifs sur les conditions des échanges.

#### 6.3.4 Limitation de l'aide au minimum (contribution propre)

- (141) Troisièmement, conformément au point 43 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration, le montant de l'aide devant être limité au strict minimum des coûts de restructuration nécessaire, les bénéficiaires de l'aide doivent contribuer de manière importante au plan de restructuration sur leurs propres ressources. Cette contribution peut être réalisée par la vente d'actifs qui ne sont pas indispensables à la survie de l'entreprise, ou par un financement extérieur obtenu aux conditions du marché.
- (142) Dans le cas de grandes entreprises, la Commission considère normalement qu'une contribution d'au moins 50 % des coûts de restructuration est appropriée. Néanmoins, dans des circonstances exceptionnelles et dans des situations de difficulté particulière, la Commission pourra accepter une contribution propre réelle moins élevée (point 44 des lignes directrices).
- (143) La contribution propre doit être réelle, c'est-à-dire effective, à l'exclusion de tous bénéfices potentiels, tels que du

cash flow (point 43 des lignes directrices). Par définition, la contribution propre ne peut inclure aucune autre aide d'État.

- (144) Compte tenu du fait que les coûts totaux de restructuration se montent à [8 900 à 10 500] millions de CZK, la contribution propre proposée de la société ČSA est constituée comme suit:
- un prêt bancaire privé accordé par la Komerční banka ([125 à 140] millions de CZK), et
  - des ventes d'actifs (terrains, immeubles, avion et filiales) <sup>(2)</sup>.
- (145) La contribution propre de ČSA proposée par les autorités tchèques représenterait [70 à 80] % des coûts totaux de la restructuration. La Commission constate également que ČSA a obtenu un contrat de crédit-bail privé pour la location d'un avion ([25 à 30] millions d'USD), qui peut aussi être considéré comme une contribution propre.

#### Location d'un avion

- (146) En mai 2011, ČSA a réussi à acquérir un avion Airbus A319 et deux moteurs grâce à un contrat de crédit-bail financé à partir de ressources privées. La location a été accordée aux conditions du marché [...]. Le contrat de crédit-bail correspond à un prêt de [25 à 30] millions d'USD (environ [520 à 600] millions de CZK, à savoir [5,3 à 5,9] % des coûts de restructuration).
- (147) La société de crédit-bail fournira à ČSA un avion qu'elle utilisera pendant 10 ans conformément aux conditions du crédit-bail; après s'être acquittée de tous les versements dans leur intégralité, ČSA deviendra propriétaire de l'avion. Outre une avance de [29 à 33] % du prix de l'avion, ČSA versera au bailleur des loyers de crédit-bail trimestriels. Ces loyers sont calculés à partir du prix de l'avion majoré des intérêts du prêt que la société de crédit-bail a contracté auprès d'une banque [taux London Interbank Offered Rate (LIBOR) à trois mois, plus marge]. Le versement des loyers (ou plutôt le remboursement du prêt accordé par [...] à la société de crédit-bail) sera principalement garanti par le nantissement de l'avion au profit de la banque pendant toute la durée du crédit-bail.
- (148) La Commission constate que le contrat de crédit-bail susmentionné prouve que ČSA était déjà en mesure d'obtenir des ressources de financement extérieures aux conditions du marché sans aucune aide des autorités tchèques. Ce financement est un signe de la confiance des marchés dans la faisabilité du retour à la viabilité. La Commission considère donc le crédit-bail de [520 à 600] millions de CZK comme un élément de la contribution propre.

<sup>(1)</sup> Dans le cas de la société Air Malta (décision de la Commission SA.33015, C(2012) 4198 final), la réduction de la capacité des liaisons bénéficiaires était de 5 %. Dans des décisions précédentes concernant des affaires de restructuration, la Commission avait accepté des mesures compensatoires sous la forme d'une réduction globale de la capacité [Austrian Airlines: 15 % (décision de la Commission C 6/2009, JO L 59 de 2010, p. 1, point 323), LTU: 28 % (décision de la Commission N 428/2002, JO C 148 de 2003)], ou sous la forme d'une réduction de part de marché [Cyprus Airways: 3 % (décision de la Commission C 10/2006, JO L 49 de 2008, p. 25, point 129)].

<sup>(2)</sup> Pour les détails, voir tableau 5.

*Prêt privé accordé par la Komerční banka*

(149) Le prêt de la Komerční banka envisagé consiste en une ligne de crédit ouverte en vertu d'un accord-cadre. La Commission constate que l'accord-cadre instaurant la ligne de crédit d'un montant de [480 à 540] millions de CZK a été conclu dès le 31 mars 2009 et qu'à cause de la détérioration de la situation financière de ČSA, la ligne de crédit a été réduite dans le cadre de modifications ultérieures apportées audit accord-cadre. Sa dernière modification, qui date de décembre 2009, octroie une ligne de crédit de seulement [200 à 220] millions de CZK jusqu'au 30 juin 2010. Selon la Commission, cela signifie que la contribution propre proposée de [125 à 140] millions de CZK représente le dernier solde de cette ligne de crédit.

(150) La contribution propre doit prouver que les marchés croient à la faisabilité du retour à la viabilité. Vu que l'accord-cadre concerné a été conclu longtemps avant le début de la période de restructuration et compte tenu du fait que la Komerční banka a ensuite diminué la ligne de crédit, la Commission n'accepte pas ce prêt privé comme une contribution propre au sens du point 43 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration.

*Vente d'actifs*

(151) La vente d'actifs peut être divisée en trois catégories: i) vente à des entités privées sur le marché; ii) vente de biens immobiliers à l'entreprise Letiště Praha; et iii) vente des filiales à l'État tchèque (ČAH).

## i) Ventes à des entités privées sur le marché

(152) Ces ventes ont eu lieu en partie par voie de procédures d'appel d'offres ouvertes, transparentes et non discriminatoires, comme la vente des activités Duty Free et celle de la société Slovak Air Services, s.r.o. Une autre partie de ces ventes a fait suite à des négociations individuelles avec des entités privées, comme les avions (cédés à différentes compagnies aériennes) et les créneaux horaires à l'aéroport Heathrow de Londres (vendus à la société British Airways). Ces ventes se sont réalisées en juillet 2010 et ont rapporté [3 à 3,5] milliards de CZK ([31 à 35] % des coûts totaux de restructuration).

(153) La Commission prend acte de ce que cette partie de la contribution aux coûts de restructuration provient véritablement de ressources propres de la société et est réelle et concrète, comme exigé au point 43 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration. La Commission reconnaît donc ces recettes comme une contribution propre.

## ii) Vente à l'entreprise Letiště Praha

(154) Les terrains et immeubles qui se trouvent sur le site de l'aéroport de Prague-Ruzyně ont été vendus à l'entreprise Letiště Praha les 9 décembre 2009, 2 février 2010 et

13 mai 2010. Ces actifs ont été vendus pour [1 620 à 1 850] millions de CZK ([15 à 17] % des coûts totaux de restructuration).

(155) La République tchèque a adopté une loi relative à la propriété de l'aéroport de Prague-Ruzyně selon laquelle, compte tenu de leur importance stratégique, tous les terrains et immeubles situés dans le voisinage de l'aéroport de Prague-Ruzyně doivent appartenir à des entreprises publiques. Selon les autorités tchèques, ces immeubles sont importants pour l'aéroport de Prague-Ruzyně sur le plan stratégique, compte tenu de la nouvelle piste de décollage et d'atterrissage qui doit y être construite.

(156) Tous ces actifs ont été vendus aux prix fixés dans des expertises émanant d'experts tchèques indépendants<sup>(1)</sup> avant la réalisation des transactions concernées. La Commission a procédé à une analyse des expertises présentées et les a jugées suffisamment fiables. Il n'y a pas lieu de mettre en doute les évaluations car aucune erreur n'y a été décelée, des méthodes approuvées ont été utilisées et les évaluations reposent sur des hypothèses crédibles. La Commission constate également que les expertises ont été élaborées avant la réalisation des transactions concernées et ne prennent pas en compte la position de monopole de l'État en tant qu'unique acquéreur potentiel. La Commission considère donc que les résultats des expertises se rapprochent beaucoup des prix de marché réalistes.

(157) L'expertise n'a pas pris en considération les nantissements et autres formes de servitudes réelles. Concernant les droits de nantissement, en particulier la garantie du prêt accordé par la société Osinek, les autorités tchèques ont confirmé que tous les droits de nantissement avaient été levés avant la vente. Dans deux des trois contrats de vente, ceux des 9 décembre 2009 et 2 février 2010, les parties au contrat ont consenti à ce que les actifs soient cédés sans servitude réelle. Seul le troisième contrat du 13 mai 2010 stipule que les actifs cédés sont frappés de servitudes inscrites au cadastre. Il s'agit des servitudes réelles suivantes:

a) servitude en faveur de Letiště Praha pour l'utilisation des transformateurs et postes de distribution (sur la parcelle n° 2587);

b) servitude en faveur de ČSA pour l'utilisation du terrain à des fins d'exploitation (parcelle n° 2588/3);

c) service en faveur de l'entreprise PREdistribuce, a.s. pour la maintenance des réseaux de câbles et droit d'entrer sur le terrain (parcelle n° 2586/1).

<sup>(1)</sup> Ces experts (YBN Consult – Znalecký ústav, s.r.o. et PROSCON, s.r.o.) sont inscrits au registre des établissements compétents en matière d'expertise tenu par le ministère de la justice de la République tchèque et possèdent de l'expérience dans le domaine de l'évaluation d'actifs.

- (158) La Commission estime que les servitudes peuvent par principe réduire la valeur des immeubles. Toutefois, elle constate que la servitude visée au point a) du considérant 156 a cessé d'exister à l'époque où les actifs ont été cédés, car le bénéficiaire de ladite servitude n'était autre que l'acquéreur. Les autorités tchèques ont confirmé que la servitude indiquée au point b) du considérant 156 n'existait plus à l'époque où la propriété a été transférée. La troisième servitude, mentionnée au point c) du considérant 156, existe toujours mais elle constitue l'une des conditions du raccordement de l'aéroport de Prague au réseau de distribution d'électricité exploité par l'entreprise PREdistribuce, a.s.
- (159) Compte tenu de la nature essentielle de la seule servitude ayant été cédée avec les actifs, la Commission estime que les servitudes décrites précédemment n'ont pas d'effet sur la valeur des actifs vendus.
- (160) Vu ce qui précède, la Commission reconnaît les recettes tirées de la vente des terrains, d'un montant de [1 620 à 1 850] millions de CZK, comme une contribution propre.
- iii) Vente des filiales au holding ČAH
- (161) Par ailleurs, les filiales de ČSA ont été vendues à l'État (ČAH). Il s'agissait de HCA, a.s. ([500 à 580] millions de CZK); Czech Airlines Handling, a.s. ([700 à 800] millions de CZK); ČSA Services, s.r.o. ([25 à 28] millions de CZK) et Czech Airlines Technics, a.s. ([1 à 1,15] milliards de CZK). La valeur totale de ces ventes est de [2,35 à 2,6] milliards de CZK ([24 à 26] % des coûts totaux de restructuration).
- (162) Les prix de vente ont été fixés sur le fondement d'expertises émanant de Deloitte Advisory, s.r.o. et PriceWaterhouseCoopers, Česká republika, s.r.o., comme indiqué au considérant 53. La Commission a analysé les expertises présentées et les a jugées suffisamment fiables. Il n'y a pas lieu de mettre en doute les évaluations car aucune erreur n'y a été décelée, des méthodes approuvées ont été utilisées et les évaluations reposent sur des hypothèses crédibles. La Commission juge donc que les résultats des expertises se rapprochent des prix de marché réalistes. Elle constate également que les expertises ont été élaborées avant la réalisation des transactions concernées.
- (163) La création de ČAH a aussi été attaquée dans les observations du concurrent, qui a indiqué que ces structures avaient pour seul objectif de fournir des ressources supplémentaires à ČSA. La Commission constate cependant que la République tchèque a déclaré que la création de ČAH reposait sur d'autres motifs que le simple transfert de capital à ČSA. Le but principal de ČAH est de rendre les entreprises publiques plus attractives pour les investisseurs potentiels. Avec ČAH, il sera réellement plus facile de privatiser les différentes filiales de ČSA séparément et avec différents investisseurs. La création de ČAH devrait également garantir des prix compétitifs pour les services au sein du groupe et stimuler la création de bénéfice dans toutes les filiales, ainsi que leur orientation vers les clients externes.
- (164) Enfin, la création de ČAH sous sa forme actuelle a été approuvée par l'Autorité tchèque de la concurrence (avec des obligations) et la vente des filiales s'est déroulée sur le fondement des expertises susmentionnées.
- (165) À la lumière de ce qui précède, la Commission indique que la contribution propre totale, incluant la vente des filiales, représenterait [78 à 85] % des coûts totaux de restructuration. Dans ce cas, il n'est donc pas nécessaire de tenir compte de cette mesure car, même sans elle, ČSA a fourni une contribution propre suffisante pour couvrir les coûts de sa restructuration (constituée de diverses ventes à des entités privées sur le marché, de la vente de terrains et d'immeubles à l'entreprise publique Letiště Praha et du crédit-bail d'un avion), contribution propre d'un montant de [5,2 à 5,8] milliards de CZK, à savoir [55 à 60] % des coûts de restructuration <sup>(1)</sup>.
- (166) La Commission estime donc que les exigences du point 43 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration ont été respectées, et c'est pourquoi l'aide s'est limitée au strict minimum des coûts de restructuration nécessaire.

### 6.3.5 Principe de non-récurrence

- (167) L'aide doit respecter la condition de «non-récurrence». Le point 72 des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration dispose qu'une entreprise ayant bénéficié d'une aide au sauvetage ou à la restructuration au cours des dix dernières années, n'est pas admissible au bénéfice d'une aide au sauvetage ou à la restructuration.
- (168) Dans la décision d'ouvrir la procédure, la Commission a émis des doutes quant à d'éventuels éléments d'aide d'État dans le prêt octroyé par la société Osinek. Toutefois, dans sa décision finale dans l'affaire SA.29864 – caractère

<sup>(1)</sup> L'élément d'aide notifié se chiffre à 2,5 milliards de CZK. Crédit-bail d'un avion ([520 à 600] millions de CZK), vente à des entités privées ([3 à 3,5] milliards de CZK) et ventes de terrains et d'immeubles à l'État ([1,62 à 1,85] milliards de CZK), soit un total de [5,2 à 5,8] milliards de CZK. Ainsi, même si la vente des filiales à ČAH était considérée comme une aide, l'élément d'aide serait de [4,5 à 5] milliards de CZK (2,5 milliards de CZK plus [2,35 à 2,6] milliards de CZK). Cet élément d'aide est inférieur au montant de la contribution propre ([5,2 à 5,8] milliards de CZK), qui couvrirait plus de 50 % des coûts totaux de la restructuration d'un montant de [8,9 à 10,5] milliards de CZK.

éventuel d'aide d'État d'un prêt accordé par Osinek, a.s. – la Commission a conclu que le prêt accordé par Osinek ne constituait pas une aide d'État et qu'à supposer même que ce soit le cas, cette aide serait malgré tout compatible avec le cadre temporaire <sup>(1)</sup>. En outre, les autorités tchèques ont confirmé que, au cours des dix dernières années, ČSA n'avait bénéficié d'aucune aide au sauvetage ou à la restructuration. La Commission juge donc que le principe de non-récurrence a été respecté.

### 6.3.6 Autres questions possibles concernant l'aide d'État

- (169) Au cours de la procédure formelle d'examen, les tiers ont soulevé plusieurs autres questions relatives à une éventuelle aide d'État, portant en particulier sur la vente de HCA, le financement des rémunérations du directeur général de ČSA par Letiště Praha et un éventuel avantage que ČSA aurait tiré de l'exploitation de la liaison Prague - Tel Aviv.

#### *Vente de HCA*

- (170) Dans ses observations, TS avance que ČSA a utilisé l'aide d'État obtenue pour élargir son activité charter (qu'elle réalise par l'intermédiaire de sa filiale HCA), qui peut ainsi proposer des vols à des prix inférieurs de 20 % aux prix courants sur le marché.
- (171) La Commission a demandé des informations détaillées sur la vente et l'exploitation future de HCA. La République tchèque a expliqué qu'aucun avion n'a été transféré à HCA après la cession du transport charter et confirmé que tous les crédits-bails d'avions sont réalisés conformément à l'expertise de l'expert qui a évalué la cession <sup>(2)</sup> et aux taux des crédits-bails fixés sur le fondement du *Lease Rate Digest* publié par l'International Bureau of Aviation <sup>(3)</sup>, spécialisé dans les estimations de taux de marché de crédit-bail opérationnel pour les différents types d'avions et en fonction du nombre d'années d'exploitation.
- (172) En ce qui concerne un éventuel transfert des salariés, les autorités tchèques ont expliqué que quelques travailleurs administratifs (une vingtaine) avaient été transférés de ČSA à HCA en 2010 dans le cadre de l'apport de l'activité charter de ČSA et conformément aux règles et aux dispositions du code de commerce tchèque. La plupart

des salariés, incluant tous les pilotes et le personnel navigant, ont rejoint HCA à l'issue d'une nouvelle procédure de recrutement. Tous les salariés qui travaillaient auparavant pour ČSA ont vu leurs contrats de travail se terminer et ont conclu de nouveaux contrats avec HCA. Ces nouveaux contrats n'ont pas repris l'ancienneté acquise à ČSA.

- (173) Enfin, la République tchèque a confirmé qu'il n'y aurait pas de transfert d'une partie du parc d'avions de ČSA à HCA, où il serait utilisé pour des vols de ČSA. L'entreprise HCA ne s'est pas développée depuis 2009, elle revient seulement au volume initial de vols exploités par la division charter de ČSA en 2008 et 2009. Elle ne reprendra pas l'exploitation des vols réguliers vers les destinations supprimées par ČSA et proposera uniquement des vols charters.
- (174) Compte tenu des informations communiquées, la Commission ne pense pas qu'il y ait de quelconques subventions croisées entre ČSA et HCA et que l'avantage sélectif accordé à ČSA ait été transféré à HCA.

#### *Financement de la rémunération du directeur général*

- (175) Le directeur général de ČSA était également directeur général de Letiště Praha et recevait en 2010 et 2011 un salaire de ces deux organisations. Concernant la plainte relative aux avantages que ČSA aurait obtenus sous la forme du salaire de son directeur général, la République tchèque a expliqué que la rémunération du directeur général était fixée sur le fondement de deux contrats de direction indépendants conclus entre le directeur général d'une part et ČSA et Letiště Praha d'autre part. La République tchèque a aussi confirmé que Letiště Praha n'avait octroyé aucune compensation pour la rémunération que le directeur général recevait pour son travail à ČSA. Les deux contrats de direction prévoient une rémunération à deux composantes: le salaire fixe et la prime découlant des résultats. La composante fixe du contrat avec ČSA a été réduite à 1 CZK par mois jusqu'à ce que ČSA parvienne à un résultat d'exploitation positif. Toutefois, le montant de la prime dépendant des résultats a été fixé à douze fois le salaire fixe non diminué par an.
- (176) La Commission a vérifié le récapitulatif des salaires du directeur général, qui montre que le salaire et les primes versés par ČSA à son directeur général s'élevaient à environ [...] de son revenu annuel et que les [...] restants provenaient de son emploi à Letiště Praha. Cet écart résulte en particulier des résultats variés des deux entreprises au cours de la période considérée.
- (177) Étant donné que le directeur général était rémunéré pour son travail dans les deux sociétés selon leurs résultats, la Commission estime que ČSA n'a pas reçu d'aide d'État au titre du mode de rémunération de son directeur général.

<sup>(1)</sup> L'aide d'État prévue dans le cadre temporaire a d'autres finalités: elle sert notamment à faciliter l'accès de l'entreprise au financement extérieur avec pour but de remédier à une perturbation grave de l'économie d'un État membre conformément à l'article 107, paragraphe 3, point b), du TFUE et elle ne représente donc pas une aide au sauvetage et à la restructuration au sens des lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration conformément à l'article 107, paragraphe 3, point c), du TFUE.

<sup>(2)</sup> Expertise du 3 juin 2011 élaborée pour ČSA Group par la société Ernst&Young Valuations, s.r.o.

<sup>(3)</sup> <http://www.ibagroup.com/publications/lease-rate-digest>.

*Liaison Prague - Tel Aviv*

- (178) TS affirme dans ses observations que la République tchèque a négocié la possibilité d'exploiter la liaison Prague - Tel Aviv par plus d'un transporteur spécialement en faveur de ČSA. Les négociations qui concernaient les modifications de l'accord bilatéral relatif au transport aérien (ci-après l'«Accord») entre la République tchèque et l'État d'Israël<sup>(1)</sup>, se sont déroulées peu de temps après la fin de la procédure ouverte d'appel d'offres pour l'exploitation de cette liaison, remportée par TS (voir considérant 73).
- (179) La Commission constate que la République tchèque est habilitée à engager des négociations avec l'État d'Israël sur l'élargissement du droit d'accès au marché des transports à des transporteurs aériens des deux parties, tant que ne sera pas conclu un accord euro-méditerranéen unique relatif aux services aériens entre l'Union européenne et ses États membres d'une part et l'État d'Israël d'autre part.
- (180) Au cours des consultations ayant précédé la conclusion de l'Accord, les autorités aériennes se sont entendues, entre autres, sur un élargissement temporaire de l'accès au marché des transports en permettant des «vols spéciaux», ce qui fut ensuite confirmé par une modification de l'Accord.
- (181) Les autorités tchèques ont expliqué que l'élargissement de l'accès au marché tchéco-israélien des transports n'avait pas été négocié exclusivement au profit de ČSA, qu'il avait été réalisé en pleine conformité avec la législation nationale et qu'il n'était pas contraire à la décision du service de l'aviation civile du ministère des transports de la République tchèque relative à l'octroi de droits de trafic à la société Travel Service pour l'exploitation de cette liaison<sup>(2)</sup>.
- (182) La Commission estime qu'un État membre a le droit de demander la modification d'un accord bilatéral à tout moment si le point concerné n'est pas contraire à la législation de l'Union. En outre, la décision par laquelle TS s'est vu octroyer le droit d'exploiter la liaison Prague - Tel Aviv ne dispose pas que des droits similaires ne peuvent être reconnus à une autre entité, si cela est conforme aux dispositions de l'Accord.
- (183) Pour conclure, la Commission fait remarquer que l'article III, paragraphe 1, de l'Accord révisé dispose que «chaque partie a le droit de signifier par écrit à l'autre partie une ou plusieurs compagnies aériennes pour l'exploitation des services

*convenus sur les liaisons désignées». ČSA n'est donc pas la seule compagnie aérienne pouvant profiter de la modification de l'Accord. Cette révision représente manifestement une mesure d'ouverture du marché qui peut être qualifiée de proconcurrentielle. L'on ne peut donc conclure que cette mesure favorise ČSA en particulier et qu'elle constitue ainsi une aide d'État.*

## 6.4 CONCLUSION

- (184) La mesure notifiée constitue une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE. La Commission regrette que les autorités tchèques ne se soient pas conformées au devoir d'abstention leur incombant en vertu de l'article 108, paragraphe 3, du TFUE. Néanmoins, compte tenu de ce qui précède, la Commission estime que l'aide octroyée, d'un montant de 2,5 milliards de CZK, et le PR sont compatibles avec les conditions exigées par les lignes directrices sur le sauvetage et la restructuration. La Commission a donc conclu que l'aide est compatible avec le marché intérieur aux termes de l'article 107, paragraphe 3, point b), du TFUE.

A ADOPTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION:

*Article premier*

L'aide à la restructuration notifiée par la République tchèque, qui consiste en l'échange des créances issues du prêt de 2,5 milliards de CZK en faveur de l'entreprise České aerolinie, a.s. (ČSA) contre des participations, constitue une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

La mise à exécution de ladite aide d'État est compatible avec le marché intérieur aux termes de l'article 107, paragraphe 3, point c), du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

*Article 2*

La République tchèque est destinataire de la présente décision.

Fait à Bruxelles, le 19 septembre 2012.

*Par la Commission*

Joaquín ALMUNIA

*Vice-président*

<sup>(1)</sup> Accord entre le gouvernement de la République fédérale tchèque et slovaque et le gouvernement de l'État d'Israël relatif au transport aérien signé à Jérusalem le 24 avril 1991.

<sup>(2)</sup> Décision du service de l'aviation civile du ministère des transports de la République tchèque n° 278/2011-220-SP/18 du 30 juin 2011.



## Prix d'abonnement 2013 (hors TVA, frais de port pour expédition normale inclus)

Journal officiel de l'UE, séries L + C, édition papier uniquement	22 langues officielles de l'UE	1 300 EUR par an
Journal officiel de l'UE, séries L + C, papier + DVD annuel	22 langues officielles de l'UE	1 420 EUR par an
Journal officiel de l'UE, série L, édition papier uniquement	22 langues officielles de l'UE	910 EUR par an
Journal officiel de l'UE, séries L + C, DVD mensuel (cumulatif)	22 langues officielles de l'UE	100 EUR par an
Supplément au Journal officiel (série S — Marchés publics et adjudications), DVD, une édition par semaine	Multilingue: 23 langues officielles de l'UE	200 EUR par an
Journal officiel de l'UE, série C — Concours	Langues selon concours	50 EUR par an

L'abonnement au *Journal officiel de l'Union européenne*, qui paraît dans les langues officielles de l'Union européenne, est disponible dans 22 versions linguistiques. Il comprend les séries L (Législation) et C (Communications et informations).

Chaque version linguistique fait l'objet d'un abonnement séparé.

Conformément au règlement (CE) n° 920/2005 du Conseil, publié au Journal officiel L 156 du 18 juin 2005, stipulant que les institutions de l'Union européenne ne sont temporairement pas liées par l'obligation de rédiger tous les actes en irlandais et de les publier dans cette langue, les Journaux officiels publiés en langue irlandaise sont commercialisés à part.

L'abonnement au Supplément au Journal officiel (série S — Marchés publics et adjudications) regroupe la totalité des 23 versions linguistiques officielles en un DVD multilingue unique.

Sur simple demande, l'abonnement au *Journal officiel de l'Union européenne* donne droit à la réception des diverses annexes du Journal officiel. Les abonnés sont avertis de la parution des annexes grâce à un «Avis au lecteur» inséré dans le *Journal officiel de l'Union européenne*.

## Ventes et abonnements

Les abonnements aux diverses publications payantes, comme l'abonnement au *Journal officiel de l'Union européenne*, sont disponibles auprès de nos bureaux de vente. La liste des bureaux de vente est disponible à l'adresse suivante:

[http://publications.europa.eu/others/agents/index\\_fr.htm](http://publications.europa.eu/others/agents/index_fr.htm)

**EUR-Lex (<http://eur-lex.europa.eu>) offre un accès direct et gratuit au droit de l'Union européenne. Ce site permet de consulter le *Journal officiel de l'Union européenne* et inclut également les traités, la législation, la jurisprudence et les actes préparatoires de la législation.**

**Pour en savoir plus sur l'Union européenne, consultez: <http://europa.eu>**



Office des publications de l'Union européenne  
2985 Luxembourg  
LUXEMBOURG

FR